DK CẨM NANG QUẢN LÝ HIỆU QUẢ

COMMUNICATE CLEARLY

THÔNG TIN HIỆU QUẢ

ROBERT HELLER

- TRAO ĐỔI
- CHẤT VẤN
- LẮNG NGHE
- GIAO TIẾP

- KINH NGHIỆM
- THỜI GIAN
- KỸ THUẬT
- HƯỚNG DẪN
- BÁO CÁO
- NHIỆM VỤ
- PHIÊN DỊCH
- THÔNG TIN PHẢN HỒI

NHÀ XUẤT BẢN TỔNG HỢP TP. HỒ CHÍ MINH

Duong Kobo's Book Club

Tủ sách Kỹ thuật số
dành cho
Kindle & Kobo

SCAN TO JOIN

Lời giới thiệu

Nghệ thuật chuyển tải thông tin một cách hiệu quả là một phần rất quan trọng tạo nên sự thành công của người quản lý. Cho dù bạn muốn thực hiện một cuộc phỏng vấn riêng hay một cuộc thương lượng công khai thì cuốn sách **Thông tin hiệu quả** này cũng sẽ giúp bạn cải thiện kỹ năng trao đổi hay diễn đạt thông tin của mình. Tất cả những vấn đề chính của việc trao đổi thông tin trong kinh doanh - từ việc hiểu được ngôn ngữ cử chỉ cho đến việc viết các báo cáo và đề xuất - đều được trình bày rõ ràng ở đây.

Các lời khuyên thực tế về công tác quan hệ đối ngoại (PR), quảng cáo, công nghệ thông tin và các kỹ thuật truyền thông cùng với 101 lời khuyên súc tích được trình bày trong cuốn sách sẽ cung cấp cho bạn những thông tin quý giá. Phần cuối quyển sách có một số câu hỏi giúp bạn tự đánh giá khả năng trao đổi thông tin của mình, từ đó rút ra những kinh nghiệm cho bản thân diễn đạt tốt hơn và tiếp thu các kỹ năng trao đổi thông tin mới.

HỌC HỎI NHỮNG ĐIỀU CƠ BẢN

Hầu hết mọi người thường trao đổi thông tin theo một cách hay một số cách chủ yếu, nhưng đối với những nhà quản lý, bạn cần cố gắng truyền đạt thông tin càng nhiều cách càng tốt. Học hỏi các nguyên tắc trao đổi thông tin cơ bản sẽ giúp bạn truyền đạt những ý kiến, đề xuất của mình một cách rõ ràng và hiệu quả.

TRAO ĐỔI THÔNG TIN TỐT HƠN

Việc trao đổi thông tin hay diễn đạt tốt thông tin muốn chuyển tải là sự sống còn của công ty. Cho dù việc trao đổi thông tin có thể được thực hiện dưới nhiều hình thức như nói, viết và lắng nghe, nhưng tất cả đều để thực hiện một mục đích cuối cùng là chuyển tải thông tin cần thiết đến người nhận. Bạn hãy sử dụng việc trao đổi để xử lý thông tin và cải thiện các mối quan hệ của bản thân.

1. Hãy khuyến khích các nhân viên trong Công ty của bạn cải thiện tất cả những hình thức trao đổi thông tin.

2. Lưu ý rằng những người có khả năng diễn đạt tốt là những nhà quản lý giỏi.

TRAO ĐỔI THÔNG TIN HIỆU QUẢ

Trao đổi thông tin hiệu quả (dẫn đến công việc kinh doanh hiệu quả) xoay quanh vấn đề mọi người hiểu ý bạn muốn nói gì và những câu trả lời của họ chính là điều bạn muốn nghe. Trao đổi thông tin là quá trình luân chuyển hai chiều. Trong quản lý, bạn trao đổi thông tin để Công việc được thực hiện, được thông qua, đồng thời bạn cần có những thông tin cần thiết để đi đến quyết định cuối cùng, cũng như đạt được sự thông hiểu giữa hai bên và phát triển các mối quan hệ.

NHẬN BIẾT CÁC RÀO CẢN

Luôn luôn có ít nhất hai bên tham gia vào bất kỳ một cuộc trao đổi nào, mỗi bên đều có những mong muốn, nhu cầu và thái độ khác nhau. Những mong muốn và nhu cầu này có thể là rào cản trong quá trình trao đổi thông tin nếu nó mâu thuẫn với những mong muốn và nhu cầu của đối tác, đồng thời sẽ gây khó khăn trong việc bạn chuyển tải hay nhận các thông tin phản hồi chính xác. Việc trao đổi thông tin chỉ thành công khi bạn vượt qua những rào cản này. Vì vậy, khi bắt đầu thực hiện cuộc trao đổi thông tin, đầu tiên bạn phải nhận biết xem những rào cản này có tồn tại hay không.

TRAO ĐỔI MỘT CÁCH TÍCH CỰC

Phá vỡ những rào cản là một trong những bước đầu tiên để việc trao đổi thông tin được thành công. Nhìn vào mắt của người đang nói chuyện với bạn, lắng nghe những gì họ nói và nhận biết các phản ánh của ngôn ngữ cơ thể họ sẽ giúp bạn thành công trong giao tiếp.

Nhìn vào mắt người đang nói chuyện cho thấy bạn không e ngại khi lắng nghe những điều người đó đang nói
Hơi nghiêng đầu để chứng tỏ bạn đang lắng nghe
Nhìn vào mắt người đối diện
Phá bỏ rào cản bằng cách chấp nhận cử chỉ và hành động của người đang nói chuyện

ĐẠT ĐƯỢC SỰ RÕ RÀNG

Ba nguyên tắc tạo nên thành công trong việc trao đổi thông tin đều liên quan đến sự rõ ràng như:

- Bản thân bạn hiểu rõ những gì bạn muốn trao đổi.

- Chuyển tải thông tin một cách súc tích.

- Đảm bảo thông tin được hiểu một cách chính xác và rõ ràng.

Cuộc trao đổi thông tin thành công có nghĩa là chuyển tải được những gì bạn muốn nói và hiểu rõ toàn bộ thông tin phản hồi.

3. Bạn không nên cố gắng vượt qua các rào cản bằng cách áp đặt các vấn đề lên người khác.

LỰA CHỌN PHƯƠNG PHÁP

Việc lựa chọn phương thức chuyển tải thông tin tùy thuộc vào mức độ quan trọng của thông tin đó. Nếu bạn muốn nhanh và thuận tiện, bạn nên chọn phương thức trực tiếp bằng lời nói, còn nếu muốn lưu lại thông tin đã chuyển tải đó và đánh dấu theo thứ tự, bạn có thể lựa chọn hình thức trang trọng bằng văn bản đánh máy chẳng hạn, như vậy bạn cũng có thể nhận được câu trả lời bằng hình thức văn bản. Phương tiện truyền thông điện tử đã tạo ra nhiều hình thức trao đổi hơn do có sự kết hợp giữa nói và viết. Do vậy, mặc dù thư điện tử tiện lợi, nhanh chóng tuy không mang tính chính thức giống như trao đổi qua điện thoại nhưng nó mang hình thức của một lá thư và bạn có thể lưu giữ được. Mục tiêu của thông tin muốn chuyển tải sẽ quyết định phương pháp chuyển tải. Vì vậy, bạn hãy quyết định thông tin chuyển tải trước, sau đó lựa chọn phương pháp chuyển tải và đảm bảo bạn thông thạo khi sử dụng phương tiện để thực hiện.

NHỮNG KHÁC BIỆT VỀ VĂN HÓA

Cách trao đổi thông tin bằng lời và cử chỉ ở các nền văn hóa khác nhau đều rất đa dạng. Người | Nhật và người châu Á chấp nhận sự im lặng dễ dàng hơn người châu u. Người Đức, người Bắc u và người Anh ăn nói ít trôi chảy và hạn chế trong cách diễn tả bằng cử chỉ hơn người La tinh.

Người Anh thường tránh nói thẳng những gì họ muốn nói, trong khi người Úc có thể làm người khác bối rối bằng cách mạnh dạn nói thẳng những ý kiến của họ. Người Mỹ thích trao đổi thông tin trong các cuộc họp và thường sử dụng khẩu hiệu, hình ảnh để hỗ trợ.

4. Hãy chọn lựa phương thức chuyển tải thông tin đem lại hiệu quả nhất.

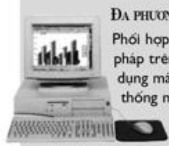
KẾT HỢP CÁC PHƯƠNG PHÁP

Có năm phương pháp chính để trao đổi thông tin gồm viết, nghe nói, cử chỉ, hình ảnh và kết hợp tất cả các cách trên. Mặc dù bốn cách đầu có thể sử dụng riêng biệt, nhưng nhiều người nhận thấy rằng nếu sử dụng kết hợp từ hai phương pháp trở lên sẽ khiến quá trình trao đổi thông tin tăng thêm sự hứng thú, dễ hiểu và dễ nhớ.

Chúng ta cũng có thể nâng cao hiệu quả hơn bằng cách kết hợp nhiều phương pháp cùng một lúc. Ví dụ phương pháp tổng hợp là trao đổi thông qua phương tiện truyền thông và công nghệ điện tử, đây được xem như là truyền thông đa phương tiện và hội nghị truyền hình. Truyền thông đa phương tiện cho phép sử dụng nhiều hình ảnh hỗ trợ hơn và ngày càng được mọi người chọn lựa hơn khi thực hiện trao đổi thông tin với số lượng người tham gia đông, đặc biệt cho những công ty lớn có công nhân hàng nghìn người.

5. Nếu có thể, nên sử dụng hình ảnh hỗ trợ cho việc trao đổi thông tin.

LỰA CHỌN PHƯƠNG PHÁP TRAO ĐỔI THÔNG TIN

LOẠI HÌNH TRAO ĐỔI THÔNG TIN	VÍ DỤ	THUẬN LỢI
VĂN BẢN Văn bản là hình thức cơ bản để chuyển tải thông tin phù hợp bất kỳ ngôn ngữ hay phương tiện nào.	Thư từ, bản ghi nhớ, bản báo cáo, bản đề xuất, ghi chú, bản hợp đồng, bản tóm tắt, chương trình cuộc họp, thông báo, quy định, biên bản cuộc họp, kế hoạch, tài liệu thảo luận.	Văn bản là phương thức trao đổi cơ bản được sử dụng trong các tổ chức. Vì văn bản có thể lưu giữ khá lâu và có thể xem lại dễ dàng.
TRAO ĐỔI BẰNG LỜI Trao đổi bằng lời chỉ có hiệu quả khi nói đúng người nghe.	Trong các cuộc nói chuyện, phỏng vấn, hội họp, gọi điện thoại, tranh cãi, yêu cầu, điều tra, thông báo, diễn văn.	Có thể trao đổi trực tiếp, bằng điện thoại nhanh gọn. Đây là cách trao đổi phổ biến nhất trong hoạt động hàng ngày của các công ty hiện nay.
NHỮNG ĐỘNG TÁC THỂ HIỆN Những động tác thể hiện tích cực hay tiêu cực của người khác, bạn cũng có thể thấy được hay nghe được nếu chú ý đến.	Cử chỉ, những biểu hiện của nét mặt, hành động, giọng nói, hành vi, cách im lặng, thế đứng, thái độ, cách cử động, không cử động, sự hiện diện, vắng mặt.	Các hành động và ngôn ngữ cơ thể dù thể hiện một cách vô tình đều có thể tác động đến người khác. Hiệu quả của trao đổi tùy thuộc vào việc giải mã các tín hiệu tích cực và tiêu cực đó.
HÌNH ẢNH Dùng hình ảnh để hỗ trợ sẽ giúp người khác hiểu chính xác thông tin cần chuyển tải.	Hình ảnh (hình chiếu và hình in), tranh, bản vẽ, hình minh họa, đồ thị, hoạt hình, biểu đồ, video, biểu tượng, phim, phác thảo, hình cắt dán, hình phối màu.	Nhiều người thường chọn hình ảnh vì chúng có thể chuyển tải các thông điệp có chủ đích và không chủ đích.
 **ĐA PHƯƠNG TIỆN** Phối hợp nhiều phương pháp trên, bao gồm ứng dụng máy tính và hệ thống mạng Internet.	Tivi, báo, tạp chí, tờ rơi, sách nhỏ, tờ dán quảng cáo, Internet, video, mail, các trang Web, radio, cassette, CD-ROM.	Truyền thông đa phương tiện rất hữu ích và có nhiều người cùng tham gia. Nếu bạn có trình độ sử dụng chuyên nghiệp, hiệu quả đem lại rất cao.

HIỂU RÕ NGÔN NGỮ CƠ THỂ

Ngôn ngữ cơ thể là hàng loạt những động tác, cử chỉ được thực hiện một cách vô thức và có thể làm cho việc trao đổi thông tin được thành công hoặc dẫn đến thất bại. Ngay cả khi ngồi im, bạn đã vô tình chuyển tải một thông điệp rõ ràng về những gì bạn đang nghĩ.

6. Khi nói chuyện với người khác, nên giữ một khoảng cách chừng 1 mét.

TRAO ĐỔI THÔNG TIN BẰNG NGÔN NGỮ CƠ THỂ

Tư thế là ngôn ngữ cơ thể quan trọng nhất. Ngay từ cuộc gặp gỡ đầu tiên, ba tư thế sau đây sẽ tạo nên các ấn tượng khác nhau. Tư thế tích cực có ảnh hưởng tốt đến kết quả cuối cùng, vì nó khuyến khích mọi người trao đổi một cách thoải mái. Trong khi đó, tư thế tiêu cực lại khiến cho việc trao đổi trở nên khó khăn.

ĐỌC NGÔN NGỮ CƠ THỂ

Chúng ta rất khó nhận biết và kiểm soát được ngôn ngữ cơ thể vì nó rất tinh tế và đa dạng. Tuy nhiên, việc hiểu được ngôn ngữ này sẽ giúp bạn biết được những suy nghĩ thật của đối tác trong quá trình trao đổi thông tin. Ví dụ, nếu một người đang cảm thấy áy náy vì đã nói dối, thì những động tác lúng túng của người đó sẽ tiết lộ điều đó.

Mặt ngẩng cao và tư thế thoải mái thể hiện sự tự tin
Nhìn thẳng và cười tươi thể hiện sự thân thiện
Tay chống ngang hông thể hiện sự quả quyết và khả năng chiếm ưu thế
Nhìn thẳng thể hiện sự chú ý
Tay, chân thả lỏng thể hiện sự bình tĩnh
Không nhìn thẳng thể hiện sự lẩn tránh
Vai chùng xuống thể hiện sự thiếu tự tin
Tay đặt sau gáy thể hiện sự nghi ngờ
Thân người quay sang hướng khác thể hiện sự phản đối những gì người khác đang nói
TÍCH CỰC
BÌNH THƯỜNG
TIÊU CỰC

CHẾ NGỰ NỖI SỢ HÃI

Chúng ta thường có cảm giác căng thẳng trước khi trình bày hay

tham dự phỏng vấn là điều bình thường. Mọi hoạt động của con người được điều khiển bởi hệ thần kinh, cho nên sự căng thẳng xuất hiện là do tuyến nội tiết bơm chất adrenaline vào trong máu. Để chế ngự cảm giác căng thẳng, bạn hãy cố gắng mỉm cười và thư giãn tay chân. Khi nói chuyện hay đang lắng nghe người khác nói chuyện, bạn hãy nhìn thẳng vào mắt họ, giữ tư thế thoải mái và cố tránh những động tác thừa.

SỰ KHÁC BIỆT VỀ VĂN HÓA

Khi giao tiếp, người Anh và người Mỹ có khuynh hướng giữ khoảng cách khá xa với người đối diện. Họ sẽ tự động lùi ra xa khi thấy khoảng cách đó bị thu ngắn lại.

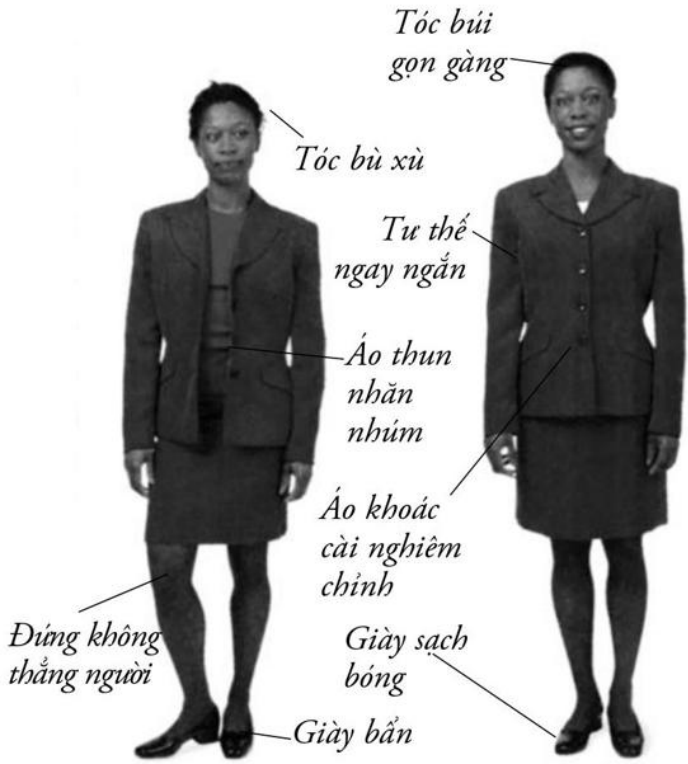
GIỮ KHOẢNG CÁCH

Giữ khoảng cách phù hợp khi nói chuyện là một biểu hiện của ngôn ngữ cơ thể và khoảng cách này sẽ thay đổi tùy theo tình huống. Ví dụ, trong những buổi gặp mặt xã giao, khách mời thường đứng gần nhau hơn so với những người chưa quen biết trong những tình huống trang trọng khác. Tốt nhất đừng nên xâm phạm khoảng cách tối thiểu, nếu không bạn sẽ gặp phải phản ứng phòng vệ của người đó.

7. Nếu cảm thấy căng thẳng, bạn hãy hít thở chậm và sâu để thư giãn.

TẠO ẤN TƯỢNG

Ấn tượng ban đầu rất quan trọng. Nhiều người cho rằng, trong bất cứ cuộc gặp gỡ lần đầu nào thì thường năm giây đầu tiên bao giờ cũng quan trọng hơn năm phút sau đó. Do đó, nếu bạn thật sự quan tâm đến các chi tiết nhỏ trước khi thực hiện một cuộc gặp gỡ nào đó, thì kết quả đem lại rất khác biệt. Trong mọi tình huống, bạn nên ăn mặc chỉnh tề. Ngay cả khi không cần phải ăn mặc trang trọng, thì trang phục của bạn cũng nên tươm tất. Trước khi tham dự một cuộc gặp gỡ nào, bạn hãy nhìn vào gương để quan sát xem trang phục, đầu tóc đã gọn gàng chưa.



TÁC PHONG CẨU THẢ TÁC PHONG GỌN GÀNG

TẠO ẤN TƯỢNG

Ăn mặc gọn gàng và giữ phong thái đĩnh đạc sẽ thang người giúp bạn tạo ấn tượng tốt đối với đối tác, với mọi người. Với một dáng vẻ gọn gàng, chỉnh tề, người phụ nữ này trông rất tự tin và lịch thiệp.

HIỂU VÀ BIẾT CÁCH SỬ DỤNG CÁC ĐIỆU BỘ, CỬ CHỈ

Những bình thức trao đổi không dùng lời nói như điệu bộ, cử chỉ, tư thế hay vẻ mặt là một phần quan trọng của ngôn ngữ cơ thể. Biết cách thể hiện các cử chỉ một cách hiệu quả trên diễn đàn hay khi trao đổi trực tiếp sẽ giúp bạn thành công trong việc chuyển tải các thông điệp đến với mọi người.

8. Khi xuất ngoại, nếu bạn không nắm chắc các cách ứng xử thông thường ở đó, thì tốt nhất hãy hỏi dân bản địa.

9. Phải chú ý để tránh trường hợp mang một vẻ mặt cau có, bực bội.

NHỮNG KHÁC BIỆT VỀ VĂN HÓA

Những cử chỉ cơ thể ở các nước khác nhau sẽ mang những ý nghĩa khác nhau. Ở Bắc Mỹ, khi dùng ngón cái và ngón trỏ nối với nhau thành chữ O, có nghĩa là OK. Nhưng cử chỉ này lại mang ý nghĩa xúc phạm người khác nếu xảy ra ở Đan Mạch. "Chỉ tay" được xem là cử chỉ thô lỗ ở Trung Quốc. Người Pháp thể hiện sự nhiệt tình bằng cách bắt tay, nhưng nếu xảy ra ở Anh thì được xem là cử chỉ thái quá. "Lắc đầu" có nghĩa thông thường là "không", nhưng nếu xảy ra ở Ấn Độ, nó có nghĩa là "có". Ở Singapore, hành động ôm nhau nơi công cộng là không thể chấp nhận được, nhưng ở Pháp, Mỹ, Đức... điều này là bình thường.

Ý THỨC ĐƯỢC CÁC CỬ CHỈ BẢN THÂN

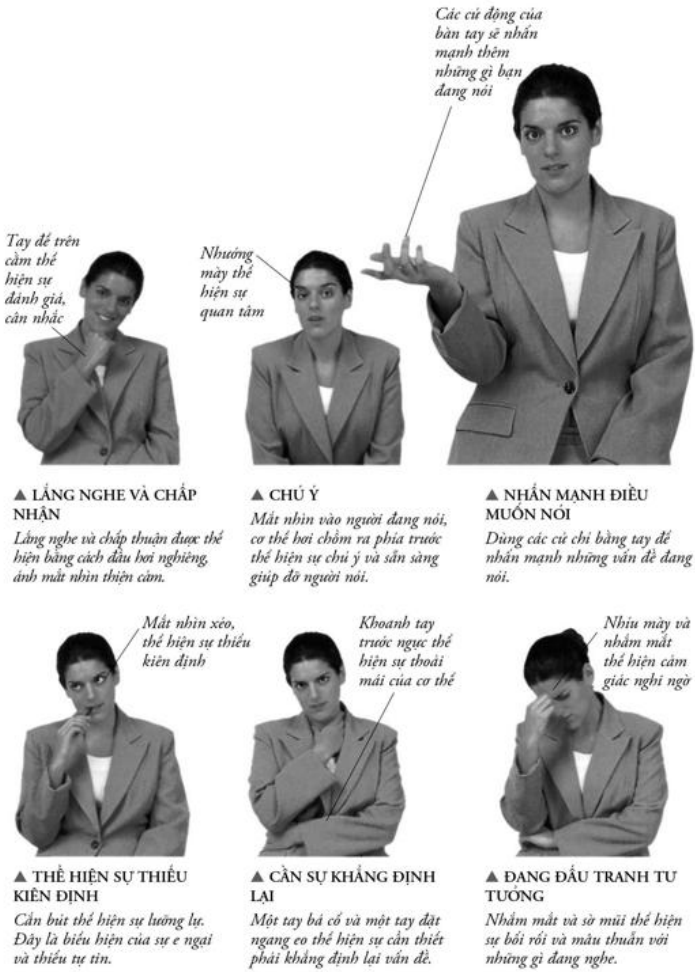
Tất cả các diễn giả giàu kinh nghiệm thường sử dụng cử chỉ để nhấn mạnh những vấn đề có tầm quan trọng, cần chú ý. Ví dụ, John F. Kennedy có động tác chặt mạnh tay xuống, còn Hitler dứ nắm đấm. Những hành động như đấm nắm tay vào bàn tay còn lại, dùng tay để chỉ hay xòe tay ra có tác dụng củng cố thêm những điều bạn đang nói. Nhưng những hành động quá khích như đập bàn hay các biểu hiện giận dữ khác chỉ khiến mọi người xa lánh bạn. Nếu bạn có thói quen này, nên cố sửa chữa hoặc đừng để nó gây gián đoạn buổi thuyết trình của bạn. Bạn có thể kết hợp các cử chỉ đơn lẻ khác nhau để chuyển tải một thông điệp có ý nghĩa. Ví dụ, trong một cuộc họp nội bộ, khi thấy một đồng nghiệp đang chống cằm và lắng nghe bạn nói, thì có thể anh ta đang quan sát và đánh giá bạn. Tuy nhiên, để tìm hiểu xem đánh giá đó tích cực hay tiêu cực, bạn nên quan sát thêm những tín hiệu khác như, chân họ có bắt chéo một cách phòng thủ không, hay đầu và cằm của người đó có cái xuống như đang chuẩn bị công kích bạn không.

10. Hãy luyện tập thành thục các cử chỉ trước gương, trước khi bạn vận dụng nó trong mọi hoàn cảnh.

BIỂU HIỆN BẰNG ĐỘNG TÁC CỦA CƠ THỂ

Những cử chỉ hỗ trợ như nhìn vào mắt người đang nói và gật đầu thể hiện sự thông cảm. Nếu trong trường hợp này, bạn không thể hiện như vậy, có thể bạn sẽ bị đánh giá là người lạnh lùng. Mọi người đều có thể kiểm soát được một phần ngôn ngữ cơ thể. Vì vậy, bạn hãy chọn lựa ngôn từ để trình bày thật cẩn thận, lời càng chân thật càng tốt. Nếu không, ngôn ngữ cơ thê của bạn sẽ mâu

thuẫn với những gì bạn nói.


Các cử động của bàn tay sẽ nhấn mạnh thêm những gì bạn đang nói
Tay để trên cằm thể hiện sự đánh giá, cân nhắc
Nhướng mày thể hiện sự quan tâm
▲ LẮNG NGHE VÀ CHẤP NHẬN
Lắng nghe và chấp thuận được thể hiện bằng cách đầu hơi nghiêng, ánh mắt nhìn thiện cảm.
▲ CHÚ Ý
Mắt nhìn vào người đang nói, cơ thể hơi chồm ra phía trước thể hiện sự chú ý và sẵn sàng giúp đỡ người nói.
▲ NHẤN MẠNH ĐIỀU MUỐN NÓI
Dùng các cử chỉ bằng tay để nhấn mạnh những vấn đề đang nói.
Mắt nhìn xéo, thể hiện sự thiếu kiên định
Khoanh tay trước ngực thể hiện sự thoải mái của cơ thể
Nhíu mày và nhắm mắt thể hiện cảm giác nghi ngờ
▲ THỂ HIỆN SỰ THIẾU KIÊN ĐỊNH
Cắn bút thể hiện sự lưỡng lự. Đây là biểu hiện của sự e ngại và thiếu tự tin.
▲ CẦN SỰ KHẲNG ĐỊNH LẠI
Một tay bá cổ và một tay đặt ngang eo thể hiện sự cần thiết phải khẳng định lại vấn đề.
▲ ĐANG ĐẤU TRANH TƯ TƯỞNG
Nhắm mắt và sờ mũi thể hiện sự bối rối và mâu thuẫn với những gì đang nghe.

HỌC CÁCH LẮNG NGHE

Bản chất hai chiều trong việc trao đổi thông tin để hai bên biểu nhau thường bị mọi người lãng quên. Kỹ năng lắng nghe rất quan trọng, bởi vì cách bạn lắng nghe sẽ tác động đến người nói và quyết định sự thành công của việc trao đổi thông tin.

11. Phải biết những gì mình cần hỏi, vì điều này sẽ giúp bạn nhận câu trả lời chính xác.

12. Hãy im lặng, tin tưởng và chờ đợi để khuyến khích những người đang lưỡng lự phát biểu ý kiến.

THỂ HIỆN SỰ CHÚ Ý

Khi bạn đang tìm kiếm thông tin, sự nhất trí hay tạo các mối quan hệ làm việc tốt, phải chắc chắn rằng bạn nên chú ý lắng nghe những người khác nói chuyện. Vì điều này sẽ đem lại kết quả mà bạn mong muốn. Đôi lúc, bạn cần phải đặt câu hỏi để người đối diện trả lời, nhưng hãy khéo léo để tránh cảm giác hiểu lầm là bạn đang muốn chi phối cuộc nói chuyện đó. Hãy đặt những câu hỏi hay đưa ra những đề tài để cùng người khác thảo luận và trả lời ngắn gọn. Hãy nhẩm lại những vấn đề, thông tin chính yếu mà bạn cần ghi nhớ.

CÁC KỸ NĂNG LẮNG NGHE

CÁC CÁCH LẮNG NGHE	THỰC HÀNH CÁC PHƯƠNG PHÁP
ĐỒNG CẢM Khai thác thông tin từ người nói bằng cách bạn thể hiện sự ủng hộ và ý muốn giúp đỡ người đó.	Đặt mình vào vị trí của người khác, cố gắng hiểu được suy nghĩ của họ và làm họ cảm thấy thoải mái trong cuộc trò chuyện. Nếu có thể, bạn hãy đề cập đến những trải nghiệm sâu sắc trong quá khứ của họ. Nên chăm chú lắng nghe, nói càng ít càng tốt và sử dụng những động tác khuyến khích, như gật đầu hay nói vài câu đồng tình, khích lệ.
PHÂN TÍCH Bạn hãy tìm kiếm những thông tin cụ thể và cố gắng chọn lọc sự thật từ những nhận xét mang tính cảm xúc.	Hãy dùng những câu hỏi phân tích để khám phá những lý do thực sự nằm sau những câu nói, đặc biệt là khi bạn cần nắm được chuỗi sự kiện hay suy nghĩ của người khác. Hãy dùng các câu hỏi một cách thận trọng, khéo léo để bạn có thể tìm ra được những manh mối từ các câu trả lời và dùng nội dung của câu trả lời đó hỏi tiếp theo.
TỔNG HỢP Hãy chủ động dẫn dắt cuộc trao đổi đi đến mục tiêu cần biết.	Để đạt được mục tiêu như mong muốn, bạn hãy khuyến khích người khác đưa ra ý tưởng. Hãy lắng nghe và bày tỏ ý kiến của bạn về những ý tưởng đó. Bạn có thể gợi ý thêm những ý tưởng nào có thể triển khai được, ý tưởng nào cần bổ sung thêm; hoặc bạn đưa ra giải pháp trong các câu hỏi tiếp theo.

NHỮNG ĐIỂM CẦN NHỚ

• Người nói sẽ tự tin hơn nếu bạn lắng nghe họ nói.

• Nên tin vào những điều bạn đã nghe được, nếu không hãy bày tỏ quan điểm của mình.

• Sự hiểu lầm có thể xảy ra khi bạn chỉ lắng nghe những gì muốn nghe.

• Nếu bạn thường xuyên làm gián đoạn cuộc trao đổi, bạn sẽ khiến cho người nói khó trình bày hoàn chỉnh quan điểm của họ.

DIỄN GIẢI CUỘC ĐỐI THOẠI

Hãy nắm bắt các sự kiện được trình bày một cách rõ ràng, đừng cố gắng diễn giải thêm những ý nghĩa ẩn giấu đằng sau những câu nói đó. Để kiểm tra xem mình đã hiểu đúng ý của người nói hay không, bạn hãy xác nhận lại với họ. Nếu bạn không hiểu, họ có thể

nói lại và giải thích rõ ràng hơn. Tuy nhiên, bạn hãy quan sát những cử chỉ khác, như ánh mắt khó chịu, lời nói lưỡng lự hay bộc lộ ý mâu thuẫn để nhận biết sự thật đằng sau những câu nói đó. Bạn không nên chỉ lắng nghe những gì mà bạn muốn nghe.

LẬP TRÌNH KHẢ NĂNG TƯ DUY NGÔN NGỮ (NLP)

Bản chất của kỹ thuật ngôn ngữ phản ánh suy nghĩ (NLP - neuro-linguistic programming) là cách nói thể hiện những suy nghĩ. Cách suy nghĩ có thể được phân loại dựa vào cách lựa chọn từ ngữ sử dụng. Ví dụ, cách phân loại theo những gì bạn nhìn thấy được biểu thị bằng câu nói như "Tôi biết từ đâu bạn có được điều đó" và cách phân loại theo những gì nghe được thường biểu thị bằng câu như: "Đối với tôi, điều này nghe có vẻ như một vấn đề nghiêm trọng". Việc chú ý lắng nghe sẽ giúp bạn dung hòa cuộc nói chuyện bằng cách "bắt chước". Đó là, bạn áp dụng đúng cách người đó đang sử dụng. Điều này sẽ giúp bạn tạo được mối quan hệ tốt với người đang trò chuyện. Cùng với việc chú ý lắng nghe và bắt chước cách lựa chọn từ ngữ sử dụng, bạn có thể bắt chước cử chỉ của người đó. Chấp nhận những cử chỉ và tư thế của người khác có thể tạo được sự thông cảm, gần gũi giữa mọi người với nhau.

LẮNG NGHE VÀ BẮT CHƯỚC

Sử dụng kỹ thuật NLP sẽ giúp bạn làm giảm sự căng thẳng. Ví dụ, nếu muốn phản đối ý kiến của đối tác, bạn hãy lắng nghe họ nói, rồi phát biểu ý kiến của mình, sử dụng hình ảnh và cách dùng từ tương tự. Nếu họ ngồi với dáng về phòng thủ, bạn hãy bắt chước tư thế của họ một cách khéo léo, rồi từ từ chuyển sang một tư thế cởi mở hơn để khuyến khích bọ giảm bớt sự phòng thủ.

NHẬN BIẾT THÀNH KIẾN

Nếu bạn chỉ thấy và nghe những gì thuận ý với mình, thì có thể bạn là người bảo thủ. Hầu hết mọi người thường gặp phải vấn đề này và không nhận thấy mình bị ảnh hưởng một cách vô thức bởi những tư tưởng khuôn mẫu.

Chúng ta cũng bị ảnh hưởng bởi những người khác, và thường chấp nhận ý kiến của họ mà không hề suy nghĩ. Thành kiến này sẽ ngăn cản việc trao đổi thông tin giữa mọi người với nhau. Nếu

bạn có thể nhận biết và điều chỉnh được những thành kiến của mình, thì cuộc trao đổi sẽ trở nên cởi mở hơn.

13. Hãy nghĩ về những điều bạn nghe được, và đừng nghĩ về người nói.

TRÁNH THIÊN VỊ

Trong ví dụ này, vị giám đốc đang hỏi ba nhân viên cấp dưới của mình về quan điểm của họ đối với chiến lược mới của công ty. Tuy nhiên, ông có những thành kiến cá nhân với từng người một.

Vì thế, cuộc họp chỉ thành công nếu ông vượt qua được những thành kiến đó và lắng nghe những gì họ nói.

VƯỢT QUA THÀNH KIẾN

Thành kiến cá nhân rất khó xóa bỏ vì nó được hình thành từ bên trong tiềm thức của bạn.

Nguyên nhân xuất hiện thành kiến là do bạn luôn cho rằng, bạn biết người khác sẽ nói gì và không cần lắng nghe những gì họ nói. Tuy nhiên, người khác không phải lúc nào cũng hành xử theo những gì bạn mong đợi. Vì vậy, hãy lắng nghe một cách cẩn thận những gì người khác nói và đừng để thành kiến của bạn chi phối.

Vị giám đốc có nhiều định kiến.
Vị giám đốc cho rằng, áo sơ mi hở cổ là không thích hợp.
Phong thái tự tin của nữ nhân viên này khiến ông trở nên phòng thủ
Người này ăn mặc giống giám đốc và chiếm được cảm tình của ông

HÃY KIỂM TRA BẠN HIỂU THÔNG ĐIỆP NÀY NHƯ THẾ NÀO?

Hãy sử dụng các cụm từ sau đây, khi bạn cần làm rõ những gì người khác nói hay những gì bạn nói có thể bị hiểu lầm. Hãy tìm hiểu những gì bạn cần phải biết và lắng nghe câu trả lời.

"Tôi e rằng, tôi chưa hoàn toàn hiểu được những gì bạn nói. Xin

vui lòng lặp lại."

"Tôi biết rằng, đây không phải là lĩnh vực của bạn, nhưng tôi rất quan tâm đến ý kiến của bạn."

"Tôi đã không diễn đạt một cách rõ ràng. Điều tôi muốn nói về việc thành lập là..."

14. Hãy cởi mở trước những ý kiến của người khác.

PHẢN HỒI THÔNG TIN

Bước đầu tiên của việc phản hồi thông tin là phải biết lắng nghe. Nếu bạn đang chuẩn bị câu trả lời hay đang suy nghĩ về điều mình sắp nói ra trong khi lẽ ra bạn phải lắng nghe, thì chắc chắn bạn sẽ không nắm hết ý của người nói. Trong câu trả lời của bạn, hãy tóm lược lại những gì bạn đã hiểu được. Đừng ngại đề nghị người nói lặp lại, giải thích hay cung cấp thêm thông tin mà họ đã nói.

TRƯỚC TIÊN LÀ PHẢI LẮNG NGHE

Cuộc trao đổi thành công gồm ba bước: lắng nghe cẩn thận những gì người khác nói, phản hồi lại những thông tin mà bạn nhận được (nếu cần thiết hãy yêu cầu được giải thích rõ hơn), cuối cùng là hành động.

HÀNH ĐỘNG THEO NHỮNG GÌ BẠN NGHE

Trong một số trường hợp, sau cuộc trao đổi bạn không cần phải làm gì cả. Đó là cuộc trao đổi chỉ để cập nhật tiến độ. Nhưng đối với những trường hợp khác, bạn cần phải hành động để giải tỏa những điều còn vướng mắc. Điều bạn không nên làm là không thực hiện những gì mình đã cam kết trước đó. Một ví dụ điển hình cho trường hợp này là Công ty tổ chức khảo sát, đánh giá nhân viên về công tác quản lý. Việc này thường có chương trình sửa chữa những sai lầm của ban quản lý. Nếu bạn không có bất kỳ hành động nào dựa vào kết quả khảo sát, thì có nghĩa bạn đã không lắng nghe và thậm chí còn tạo ra những suy nghĩ không tốt. Bạn phải giữ lời hứa và có hành động phản hồi càng sớm càng tốt.

15. Ghi lại những cam kết bằng văn bản càng sớm càng tốt để tránh hiểu nhầm.

ĐẶT CÂU HỎI

Đối với sự thành công của một cuộc trao đổi, cách đặt câu hỏi rất quan trọng. "Tại sao", "Cái gì", "Như thế nào" và "Khi nào" là những cụm từ rất quan trọng để đặt một câu hỏi. Bạn hãy sử dụng những từ đó thường xuyên để có được những câu trả lời cần thiết.

16. Hãy đặt những câu hỏi cụ thể, nếu bạn muốn nghe câu trả lời cụ thể.

17. Hãy dùng những câu hỏi mở để hiểu được tính cách của người khác cà nhận được thông tin phản hồi chính xác.

NHỮNG VẤN ĐỀ CẦN HỎI

Những câu hỏi đúng là chìa khóa mở ra cánh cửa tri thức và sự hiểu biết. Nghệ thuật đặt câu hỏi nằm ở chỗ bạn biết đặt câu hỏi phù hợp vào thời điểm thích hợp. Hãy đặt câu hỏi đầu tiên cho thông tin phản hồi chính bạn: nếu có thể bấm vào chiếc nút diệu kỳ để biết được tất cả các thông tin, thì điều bạn muốn biết đầu tiên là những gì? Câu trả lời sẽ cho biết bạn cần phải đặt câu hỏi gì. Nếu bạn đang lên kế hoạch cho một cuộc họp, hãy chuẩn bị danh sách câu trả lời mà bạn mong muốn được biết. Khi cuộc họp đang diễn ra, đánh dấu những câu trả lời mà bạn đã nhận được. Nếu có câu hỏi mới phát sinh trong lúc người khác đang trình bày, bạn hãy ghi chú lại và nêu lên câu hỏi sau đó.

CHỌN CÂU HỎI

Trước khi chuẩn bị các câu hỏi, bạn phải lưu ý xem câu hỏi nào phù hợp nhất với mục đích tìm hiểu của mình. Bạn nên tạo ra các cơ hội thảo luận, để có được thông tin cụ thể, đạt được một kết quả đặc biệt hay đưa ra một yêu cầu nào đó ẩn sau các câu hỏi. Tuy nhiên, bạn cũng nên lưu ý rằng, các câu hỏi được chuẩn bị trước thường không đầy đủ - hoặc các câu trả lời không phải lúc nào cũng thỏa đáng, đôi khi lại phát sinh nhiều câu hỏi mới. Hãy tiếp tục đặt câu hỏi cho đến khi bạn nhận được câu trả lời thỏa đáng. Khi sử dụng những câu hỏi đã được chuẩn bị sẵn, bạn chú ý nắm mạch câu chuyện từ các thông tin phản hồi để có thể tiếp tục đưa ra nhiều câu hỏi mới.

18. Chuẩn bị danh sách các câu hỏi trước khi bắt đầu cuộc họp.

19. Hãy dành một ít thời gian chuẩn bị cho câu hỏi kế tiếp.

Chọn loại câu hỏi cho những thông tin phản hồi khác nhau	
Loại câu hỏi	**Ví dụ**
Mở Câu hỏi không có câu trả lời cụ thể nhưng mở ra các đề tài thảo luận khác.	H. Bạn nghĩ gì về việc công ty mở căn tin cho nhân viên? Đ. Tôi nghĩ rằng đó là một ý tốt vì có rất nhiều lý do.
Đóng Câu hỏi cụ thể bắt buộc phải trả lời "Có" hay "Không" hoặc trả lời bằng những chi tiết cụ thể khác.	H. Bạn đã từng đọc tạp chí của công ty chưa? Đ. Chưa.
Tìm thông tin Câu hỏi nhằm mục đích có được thông tin về một vấn đề cụ thể.	H. Có bao nhiêu phần trăm nhân viên trả lời bảng câu hỏi khảo sát? Đ. Chúng tôi nhận được 1.400 bảng trả lời trên 2.000 bảng câu hỏi đã phát ra, tương đương với 70%.
Theo dõi Câu hỏi để có thêm thông tin hay có thêm ý kiến khác.	H. Con số phản hồi này tốt hơn so với lần trước không? Đ. Số bình quân là 2/3, có nghĩa là hiệu quả tương đối tốt.
Phản hồi Câu hỏi nhằm mục đích có được một thông tin cụ thể nào đó.	H. Bạn có nghĩ, việc trao đổi thông tin trong công ty đã được cải thiện nhiều không? Đ. Vâng, tôi cảm thấy thật tốt khi có thể nói chuyện với giám đốc trong các cuộc họp hai tuần một lần như thế này.

TẠO ẤN TƯỢNG BẰNG GIỌNG NÓI

Giọng nói của bạn là một phần trong quá trình trao đổi thông tin. Ví dụ, bạn có thể thể hiện sự giận dữ bằng cách nói gay gắt, hay bày tỏ sự thông cảm bằng cách nói nhẹ nhàng. Giọng nói không phù hợp có thể phản tác dụng, vì thế bạn hãy tập luyện để cải thiện khả năng kiểm soát giọng nói của mình. Hãy ghi âm giọng nói của bạn để nghe lại và hiệu chỉnh cho phù hợp. Giọng nói của bạn có quá gay gắt (hay quá mềm mỏng)? Hãy luyện tập cho đến khi bạn hài lòng với giọng nói của mình. Bạn sẽ dễ dàng "lái" mọi người đến một thỏa thuận nào đó, bằng cách sử dụng giọng nói lạc quan và tự tin.

20. Nói với một ngữ điệu thật tự nhiên để tạo ra một không khí hòa đồng, cởi mở.

ĐỌC SAO CHO HIỆU QUẢ

Đọc nhiều và hiểu nhiều, bạn có thể biết nhiều thông tin. Bạn có thể cải thiện tốc độ đọc và hiệu quả của việc đọc bằng cách sử dụng một vài phương pháp đơn giản sau đây. Sự tập trung là chìa khóa của tất cả các phương pháp đọc nhanh và hiểu nhiều hơn.

21. Hãy sử dụng sự liên tưởng - đặc biệt là liên tưởng đến những điều gây ấn tượng dễ nhớ.

22. Đảm bảo các điều kiện để đọc sách hiệu quả như đủ ánh sáng,

ngồi thoải mái, không khí dịu mát...

ĐỌC MỘT CÁCH HIỆU QUẢ

Hai phương pháp thông dụng nhất được mọi người thường sử dụng để đọc và hiểu toàn bộ văn bản là đọc nó thật chậm hay đọc qua một lượt, sau đó đọc lại một lần nữa. Cả hai phương pháp này vẫn chưa đủ. Phương pháp một, đọc chậm không ảnh hưởng đến việc hiểu. Phương pháp thứ hai - được xem là phương pháp hồi quy - làm giảm tốc độ đọc 50% nhưng mức độ hiểu của bạn chỉ tăng lên 3% - 7%. Loại bỏ phương pháp đọc lại một lần nữa và tốc độ đọc của bạn tăng trung bình khoảng 250 - 300 từ một phút đến 450 – 500 từ một phút nhưng mức độ hiểu của bạn cũng không giảm sút.

HỌC CÁCH ĐỌC LƯỚT

Đọc lướt có thể giúp bạn giảm bớt thời gian đọc những nội dung hiểu vẫn bảo đảm. Khi đọc bình thường, mắt bạn lướt qua các cụm từ nhỏ, "dừng" lại một chút trên từng nhóm từ đó. Để đọc nhanh hơn, bạn cần mở rộng nhóm từ này ra và tăng tốc độ di chuyển từ nhóm này sang nhóm khác. Trước khi đọc một cuốn sách hay một đề xuất, nếu có mục lục, giới thiệu, kết luận và bản tóm tắt... hãy liếc qua để quyết định xem bạn cần đọc những gì và bỏ qua những phần mình không cần thiết đọc.

CẢI THIỆN TỐC ĐỘ ĐỌC

Khi thực hành, bạn cần đọc nhanh trong khoảng hai mươi phút và thực hiện nhiều lần. Tập trung khi đọc. Tư thế ngồi ngay ngắn, thoải mái. Nên đọc nơi có ánh sáng đầy đủ và sách phải luôn mở ra trước mặt.

CẢI THIỆN TRÍ NHỚ

Bạn phải mất trung bình khoảng 7 giờ để đọc một cuốn sách dài khoảng 100.000 từ. Bạn có thể giảm một nửa thời gian đó bằng cách đọc lướt. Mục tiêu của việc học cách đọc nhanh hơn là tăng tốc độ đọc đến mức tối đa, khoảng 80% nhưng không làm giảm mức hiểu tối thiểu của bạn. Tuy nhiên, việc đọc và hiểu nhanh hơn sẽ không có tác dụng nếu bạn quên ngay những gì vừa đọc. Vì thế, bạn vừa tập đọc nhanh vừa cải thiện kỹ năng nhớ của mình. Bạn nhớ nội dung nhiều nhất sau khi đọc xong vài phút và quên khoảng 80% nội dung đó trong vòng 24 giờ sau. Cách đọc hiệu quả là đọc trong vòng một tiếng, ngưng khoảng 5 phút để ôn lại những gì bạn đã đọc, và ôn lại một lần nữa khoảng sau 10 giờ tính từ khi bạn đọc sách.

NHỮNG ĐIỂM CẦN NHỚ

• Khả năng đọc hiểu thường được cường điệu.

• Nhiều thông tin có thể thu được khi lướt qua các hình ảnh và minh họa.

• Việc tăng tốc độ đọc có thể học được thông qua một lớp huấn luyện hay từ sách vở.

• Đọc lướt trang sách từ trên xuống khoảng giữa trang, hay theo đường chéo để nắm bắt ý chính nhanh nhất.

• Có thể tiết kiệm thời gian bằng cách đọc mục lục, lời giới thiệu, kết luận, tóm tắt... để lựa chọn những tiêu mục cần phải đọc.

• Trí nhớ có thể được cải thiện bằng cách thay đổi cách học và ôn lại kiến thức một cách thường xuyên.

KIỂM TRA MỨC ĐỘ HIỂU CỦA BẠN

Có khoảng 300 từ về đề tài "đọc một cách hiệu quả", "học cách đọc lướt" và "cải thiện trí nhớ" ở trên. Để kiểm tra bạn đã tiếp thu kiến thức được bao nhiêu, hãy đọc lại những điều này (cần khoảng 1

phút), sau đó trả lời những câu hỏi sau.

CÂU HỎI:

1. Đọc lại là gì?

2. Mức độ hiểu tăng thêm từ việc đọc lại là bao nhiêu?

3. Tốc độ đọc trung bình là bao nhiêu?

4. Mục tiêu của việc đọc nhanh là gì?

5. Tốc độ đọc nhanh là bao nhiêu?

6. Kết quả chính của việc đọc lần thứ hai là gì?

7. Sau 24 giờ, bạn sẽ quên những gì đã đọc khoảng bao nhiêu phần trăm?

8. Một cuốn sách tương đối dài khoảng bao nhiêu từ?

9. Cần bao nhiêu thời gian để đọc lướt một cuốn sách tương đối dài?

10. Trí nhớ tốt nhất khi nào?

TRẢ LỜI:

1. Đọc lại thêm một lần nữa.

2. Khoảng 3-7%.

3. 250 - 300 từ một phút.

4. Tăng tốc độ đọc tối đa lên đến 80% mà không làm giảm mức độ hiểu.

5. 450 - 500 từ một phút.

6. Đọc lần thứ hai sẽ làm giảm đi một nửa tốc độ đọc của bạn.

7. 80%

8. Khoảng 100.000 từ

9. Khoảng 3 tiếng rưỡi

10. Sau một vài phút

GHI CHÚ

Không cần thiết phải sử dụng trí nhớ nếu bạn có phương tiện ghi âm các bài phát biểu hay tóm lược nội dung cuộc trao đổi. Tùy theo khả năng, bạn có thể thử nghiệm và sử dụng phương pháp nào phù hợp, đem lại hiệu quả nhất cho mình.

23. Hãy đọc lại những điều cần ghi nhớ ngay sau cuộc họp, khi mọi thứ vẫn còn đang đọng lại trong đầu của bạn một cách rõ ràng nhất.

Đánh dấu những đoạn quan trọng trong sách mà bạn cần ghi nhớ.

GHI CHÉP CÁC Ý CHÍNH

Nếu muốn ghi lại nội dung cuộc trao đổi với người nói, bạn không nên cố gắng viết lại nguyên văn câu chữ của họ, vì như thế bạn sẽ không viết kịp những nội dung khác. Thay vào đó, bạn nên lắng nghe những gì người đó nói và chỉ ghi lại những ý chính bằng văn phong của chính mình. Thử viết những lời giải thích cô đọng cho từng quan điểm, sử dụng các tiêu đề và đánh số để sắp xếp những ghi chú đó.

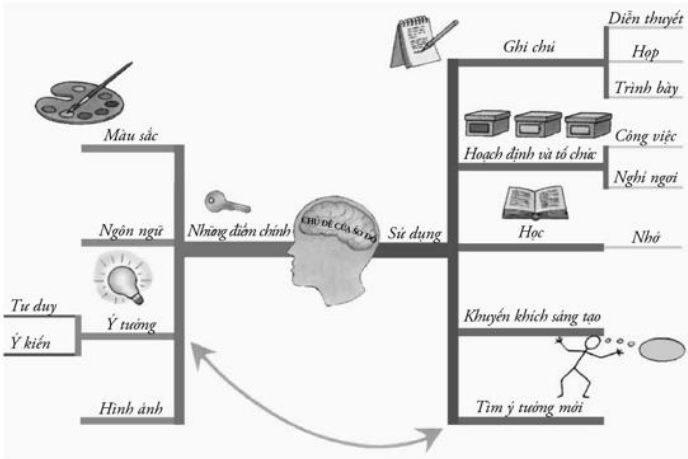
SỬ DỤNG TỐC KÝ

Ngoài việc đăng ký học ở những lớp tốc ký, bạn cũng có thể tự học và tăng tốc độ viết của mình lên gấp hai lần. Quy tắc chung là bỏ đi tất cả các nguyên âm, trừ khi nguyên âm đó chỉ có một chữ; hoặc ghi bằng số thay vì bằng chữ như "thứ hai", "thứ ba"; và dùng các ký hiệu viết tắt chuẩn như "&" cho chữ "và", dùng các chữ viết tắt cho những từ thông dụng v.v.

DÙNG SƠ ĐỒ

"Sơ đồ" là cách dùng hình ảnh để ghi chú, do Tony Buzan phát minh. Để có được "Sơ đồ", bạn hãy viết ra những từ, cụm từ chính hay vẽ hình ở giữa trang giấy. Đây là chủ đề của "Sơ đồ" (tham khảo hình vẽ). Khi ghi chú, bạn sẽ thêm những nhánh từ chủ đề của "Sơ đồ". Mỗi nhánh có thể có nhánh phụ (ý này dẫn đến ý khác) và các nhánh khác nhau cũng có thể được nối lại với nhau. Dùng màu sắc và hình ảnh để minh họa các điểm sao cho khi nhìn vào "Sơ đồ", bạn hiểu được và dễ nhớ.

25. Hãy sử dụng màu sắc và hình ảnh minh họa để vẽ nên "Sơ đồ" trông như một tác phẩm nghệ thuật.



VẼ SƠ ĐỒ

Ghi chủ đề bằng chữ hay hình vẽ to, rõ vào chính giữa trang giấy. Khi ý tưởng nảy ra trong đầu bạn, hãy viết vào các nhánh hay chia ra các nhánh. Thay đổi kích thước của các chữ và dùng nhiều màu sắc, hình ảnh để giúp bạn dễ nhớ. Nối các ý tưởng có liên quan với nhau bằng những mũi tên.

26. Nhấn mạnh những điểm chính bằng cách tô đậm.

TRAO ĐỔI THÔNG TIN

Bất cứ phương thức trao đổi thông tin nào từ trao đổi trực diện, qua điện thoại hay bằng văn bản... đều có thể gây ra xung đột, hoặc có thể đạt được những thỏa thuận mỹ mãn. Trong mọi tình huống, bạn hãy chọn cách trao đổi phù hợp nhất để đạt được mục đích cuối cùng.

LIÊN LẠC

Bạn không thể đảm bảo quá trình trao đổi thông tin đạt được kết quả tốt đẹp, nhưng bạn có thể chuẩn bị để khởi đầu một cách thuận lợi. Lời nói và hành vi của bạn có ảnh hưởng rất lớn đến phản ứng của người khác. Vì thế, bạn hãy nồng nhiệt bắt tay vào công việc, để được khởi đầu một cách tốt đẹp.

27. Hãy đứng dậy để chào hay tạm biệt người khác. Nếu bạn chào trong khi vẫn ngồi yên sẽ rất bất lịch sự.

NHỮNG ĐIỂM CẦN NHỚ

• Việc chào đón càng ân cần càng tốt.

• Tất cả những người tham dự cuộc họp cần được giới thiệu với nhau trước khi bắt đầu cuộc họp.

• Cuộc họp cần được kết thúc một cách lịch sự, cho dù diễn tiến. cuộc họp có sự bất đồng.

• Bạn cần phải tôn trọng khi đến những nước có sự khác biệt về hành vi ứng xử và văn hóa như là thói quen bắt tay, ôm hôn...

CHÀO HỎI NGƯỜI KHÁC

Cách dùng từ để chào hỏi những người quen biết phụ thuộc vào các mối quan hệ. Nếu mối quan hệ thuộc ngang hàng, bạn có thể gọi bằng tên và dùng cách chào thông thường như là "Chào buổi

sáng", "Bạn có khỏe không?" hay "Rất vui được gặp bạn"... Với người lạ, bạn nên chào bằng cách giới thiệu tên bạn và nói một cách lịch sự như "Tôi là Mary Black. Rất hân hạnh được biết bạn". Câu chào hỏi này sẽ thể hiện sự thiện chí của bạn. Thậm chí ngay cả khi đang ở thế đối nghịch, bạn dùng cách nói lịch sự này ngay từ đầu sẽ là một sự lựa chọn khôn ngoan đây.

TIẾP XÚC GẦN GŨI

Nếu bạn chào một người quen biết, bạn có thể bắt tay hoặc không bắt tay, vì việc bắt tay thường được sử dụng trong những dịp trang trọng. Trong hầu hết các trường hợp, bạn hãy chào người lạ bằng cách bắt chặt tay. Tránh bắt tay một cách hời hợt, vì điều này có thể tạo cảm giác yếm thế đối với người mới quen. Bạn phải tìm hiểu sự khác biệt trong văn hóa chào hỏi của các nước trên thế giới. Ví dụ, ở một số nước, việc tiếp xúc giữa nam và nữ, dù chỉ bắt tay, là không thể chấp nhận được. Hoặc chú ý khi đứng dậy đón khách, tư thế của bạn cần phải đứng thẳng, nghiêm túc.

NHỮNG KHÁC BIỆT VỀ VĂN HÓA

Đối với đồng nghiệp nam người Tây Ban Nha, Pháp, Ý và Mỹ La tinh khi chào nhau, họ có thể ôm nhau. Ngược lại, người Nhật thường cúi người xuống và giữ một khoảng cách khi chào sếp, đối tác và bắt tay khi họ đã biết nhau nhiều hơn. Người Nhật và người Trung Quốc thường trao đổi danh thiếp khi giới thiệu với nhau.

CHẤM DỨT CUỘC HỌP

Khi sự thỏa thuận đã thành công hay cuộc họp đạt được kết quả tốt đẹp và kết thúc, bạn hãy nhấn mạnh sự thành công của cuộc họp bằng ngôn ngữ hình thể. Nếu bạn là chủ tọa, hãy nhớ nói lời cám ơn đối tác vì sự đóng góp của họ, đồng thời không chỉ đưa họ ra đến cửa phòng họp mà nên tiễn họ ra đến cửa của tòa nhà. Bạn có thể chào tạm biệt họ bằng cách bắt tay lâu hơn và nồng nhiệt hơn. Nói cách khác, bạn hãy đối xử với họ như là những thượng khách. Ngoài ra, bạn nên đối xử như vậy với những người tham dự cuộc họp, nếu họ đến văn phòng của bạn. Điều đó sẽ khuyến khích họ cư xử lịch sự và nồng nhiệt hơn với bạn. Nếu cuộc họp kết thúc không thuận lợi, bạn hãy giữ lịch sự và lễ độ nhưng cũng không cần che giấu sự thất vọng.

Đứng đối diện và nhìn vào mắt nhau
Sử dụng hai tay, một tay bắt, một tay nắm nhẹ cánh tay của người đối diện thể hiện sự nồng nhiệt hơn bắt tay bình thường
Đứng dậy khi chào tạm biệt

CHÀO TẠM BIỆT MỘT CÁCH NỒNG NHIỆT

Chào tạm biệt phải chắc chắn nồng nhiệt hơn cuộc chào đón ban đầu, đặc biệt khi cuộc họp kết thúc tốt đẹp. Ở một số nước, người ta thường thể hiện những động tác tiếp xúc gần gũi nhau, như nắm lấy cánh tay của đối tác khi bắt tay.

CHUYỂN TẢI THÔNG TIN

Nhà quản lý thường mất nhiều thời gian để chuyển và nhận

thông tin. Đây là phần quan trọng nhất của quá trình trao đổi thông tin. Tính chân thật và phản hồi thông tin đều rất quan trọng, nếu bạn muốn nhận các thông tin rõ ràng và đạt được một sự tiến triển nào đó.

28. Khi đưa ra lời nhận xét tích cực, bạn hãy nêu lên lý do của sự khen ngợi đó.

TÌM KIẾM THÔNG TIN

Nhân viên cần biết thông tin và giám đốc là người có khả năng cung cấp tất cả các loại thông tin. Tuy nhiên, việc cung cấp sao cho thích hợp với từng vị trí công việc là yếu tố cực kỳ quan trọng trong bất kỳ công ty nào. Hãy bắt đầu xem xét những vấn đề mà nhân viên quan tâm nhất. Mức độ bảo đảm công việc, điều kiện làm việc, thưởng, cư trú và phúc lợi đều rất quan trọng đối với nhân viên. Bạn nên trao đổi trực tiếp với nhân viên về tất cả những thay đổi có ảnh hưởng đến các điều kiện trên càng sớm càng tốt.

29. Hãy cho nhân viên biết được sự nỗ lực của bạn trong việc chuyển tải thông tin.

TRÁNH BỊ HIỂU LẦM

Khi chuyển tải thông tin cho người khác, việc hiểu nhầm rất dễ xảy ra. Có thể do bạn chưa rõ những gì bạn muốn nói; hoặc do cách trình bày của bạn chưa chính xác, mặc dù mục đích của bạn rất rõ ràng, hoặc do ngôn ngữ cơ thể của bạn mâu thuẫn với những gì bạn nói. Ngoài ra cũng có thể do bạn đang trao đối với người có thành kiến với bạn. Vì thế, họ không chú ý nghe những gì bạn đang cố gắng trình bày.

30. Nếu cảm thấy phân vân trong việc quyết định chọn các thông tin cần chuyển tải, bạn hãy xác định xem người nghe cần biết những thông tin gì.

Cách hiệu quả nhất để tránh sự hiểu lầm là bạn hãy trình bày với người có thể cho bạn những ý kiến đóng góp khách quan. Hoặc bạn yêu cầu người nghe lặp lại thông tin mà bạn vừa mới chuyển tải và dựa trên thông tin phản hồi của họ để bạn điều chỉnh những hiểu lầm nếu có. Bạn hãy dùng các động tác, cử chỉ tích cực để nhấn mạnh những thông điệp bằng lời đó.

ĐƯA RA THÔNG TIN PHẢN HỒI

Thông tin phản hồi đóng một vai trò quan trọng trong việc kiểm tra bạn có hiểu được thông điệp mà người nói muốn chuyển tải hay không, cũng như để bạn xác định những ý nghĩa của phản ứng đó. Thật khó khi đưa ra những phản hồi không hài lòng, nhưng né tránh việc đó thì càng làm cho tình trạng trở nên tệ hơn. Vì vậy, khi phải đưa ra những nhận xét tiêu cực, bạn hãy nhớ tuân thủ những nguyên tắc đơn giản sau đây để tránh sự đối nghịch:

• Trình bày chính xác những vấn đề mà bạn cho là không hợp lý và nêu lý do tại sao bạn nghĩ như vậy.

• Đưa ra các đề xuất cải thiện tình hình.

• Sử dụng câu hỏi thay cho những câu khẳng định để nhân viên hiểu được bạn nghĩ gì và tại sao.

• Hãy trình bày những ý kiến phủ quyết của bạn bằng một thái độ mềm mỏng nhưng không kém phần quả quyết.

• Trên hết, bạn hãy tránh để cảm xúc cá nhân ảnh hưởng đến những phủ quyết đó.

31. Đừng phí thời gian cho những người không muốn hiểu bạn.

XỬ LÝ MÂU THUẪN

Đừng để thái độ không thiện chí của người đối diện làm bạn ngần ngại. Bạn hãy ngồi thẳng, đừng thể hiện ánh mắt thù nghịch và nên trình bày vấn đề một cách rõ ràng.

Mỉm cười - điều đó sẽ tác động đến giọng nói của bạn và làm cho nó trở nên thân thiện và ấm cúng
Hãy theo sát đề cương trong khi nói để bạn không bị lạc đề
Sắp xếp nội dung cuộc gọi và kiểm soát thời gian để bạn không nói dài dòng, giảm tính hiệu quả

PHẢN ỨNG MỘT CÁCH CHÂN THỰC

Điều quan trọng là mặc dù lời nói và hành động của nhân viên khiến bạn rất khó chịu, nhưng bạn cũng nên phản ứng một cách công bằng. Bằng cách đưa ra những lý do cho những nhận xét tích cực và dùng câu hỏi thay vì dùng câu khẳng định khi nhận xét tiêu cực. Dưới đây là một số câu ví dụ:

"Tôi đặc biệt thích cách bạn dùng những số liệu thống kê mới nhất và thông tin có liên quan đến đối thủ cạnh tranh của chúng ta để minh họa cho lý luận của bạn."

"Bạn là người thích hợp nhất cho việc này vì..."

"Bạn có đồng ý rằng, bản báo cáo này chưa đạt..."

SỬ DỤNG ĐIỆN THOẠI

Điện thoại là một công cụ trao đổi thông tin rất hữu ích vì nó giúp bạn liên lạc ngay lập tức giữa những người ở xa, và cả với người không quen biết. Hãy sử dụng điện thoại để tạo ra các cơ hội mà bạn khó có thể khai thác được từ những phương tiện liên lạc khác.

32. Hãy đặt một cái đồng hồ trên bàn để kiểm soát thời gian gọi điện.

33. Dùng các tính năng "cuộc gọi đang chờ" để tăng hiệu quả làm việc.

CẢI THIỆN CÁC KỸ NĂNG DÙNG ĐIỆN THOẠI

Hiện nay, rất nhiều người có năng khiếu về các kỹ năng sử dụng điện thoại. Nếu bạn không đạt được năng khiếu đó, thì cũng không nên e ngại.

Bởi vì, các kỹ năng dùng điện thoại hoàn toàn có thể cải thiện được bằng cách vận dụng các bí quyết và chăm chỉ thực hành. Những người bán hàng từ xa là những chuyên gia sử dụng điện thoại để liên lạc với những người mà họ chưa hề quen biết. Sau đây là dành cho việc bán hàng qua điện thoại:

• Liệt kê trước những ý bạn muốn trình bày và sắp xếp chúng theo thứ tự hợp lý.

• Nói chậm rãi và giữ nhịp độ cho phù hợp với người nghe.

• Luôn luôn lịch sự và thân thiện.

• Mỉm cười - một khuôn mặt tươi cười tạo ra giọng nói vui vẻ và khuyến khích người nghe trả lời một cách tích cực.

TRÌNH BÀY THEO ĐỀ CƯƠNG

Khi thực hiện những cuộc điện thoại quan trọng, bạn rất dễ bị lạc đề. Hãy sử dụng một cách rất đơn giản để tránh khỏi những lời khuyên bị lạc đề là viết ra những vấn đề bạn cần thảo luận và đánh dấu những mục nào bạn đã nói qua. Tương tự như vậy, nếu bạn nghĩ đây là một cuộc nói chuyện khó, hãy viết ra một số ý chính trước khi gọi điện cho người đó.

34. Nếu bạn đã hứa sẽ gọi lại, thì phải chắc chắn bạn thực hiện điều đó.

Mỉm cười - điều đó sẽ tác động đến giọng nói của bạn và làm cho nó trở nên thân thiện và ấm cúng
Hãy theo sát đề cương trong khi nói để bạn không bị lạc đề
Sắp xếp nội dung cuộc gọi và kiểm soát thời gian để bạn không nói dài dòng, giảm tính hiệu quả

ĐỂ LẠI LỜI NHẮN

Nếu bạn sử dụng điện thoại trả lời tự động và có hộp thư thoại, thì hãy trả lời những tin nhắn ngay khi có thể trong vòng 24 giờ. Khi để lại tin nhắn cho người khác, bạn hãy bắt đầu giới thiệu tên của mình, số điện thoại và thời gian bạn gọi. Hãy nói chậm rãi và rõ ràng, nếu không tên và số điện thoại của bạn không thể nghe được. Nếu bạn để lại lời nhắn trong khi đi vắng, nội dung nên ngắn gọn và phù hợp với môi trường làm việc. Nếu có thể, hãy báo trước khi nào bạn trở lại, hay giới thiệu người có thể thay thế bạn giải quyết công việc khi bạn đi vắng.

NHỮNG ĐIỂM CẦN NHỚ

• Hãy thường xuyên lặp lại các ý chính, và nhắc lại trước khi kết

thúc cuộc trao đổi.

• Nếu thông tin cần nhắn lại khá dài, bạn nên gửi fax hay e-mail. Không nên sử dụng hộp thư thoại hay máy trả lời tự động

• Nói chuyện qua điện thoại dễ kiểm soát hơn gặp mặt trực tiếp. Bởi vì việc trao đổi thường ngắn gọn, súc tích và chủ yếu mang tính chất công việc. Hãy khai thác lợi thế đó.

35. Hãy lặp lại tên và số điện thoại của bạn trước khi chấm dứt lời nhắn tin trên máy điện thoại trả lời tự động.

QUẢN LÝ VIỆC BÁN HÀNG TỪ XA

Bán hàng từ xa là một hình thức trao đổi thông tin đặc biệt. Nếu bạn là một thành viên trong nhóm bán hàng từ xa, hãy đảm bảo rằng nhân viên của bạn tuân thủ các nguyên tắc vàng sau đây:

• Phải liệt kê trước những điều muốn trao đổi.

• Đừng ngừng lại một khi bạn đã bắt đầu.

• Thường xuyên dùng các cụm từ "Xin vui lòng" và "Cám ơn".

• Đặt một chiếc gương trước mặt để kiểm tra xem bạn có thường xuyên cười hay không.

• Đừng dùng đại từ "tôi" thường xuyên.

TIẾP CẬN ĐÚNG NGƯỜI

Việc trao đổi sẽ không đem lại hiệu quả, nếu bạn không tiếp cận đúng người phụ trách vấn đề mà bạn đang quan tâm. Bạn cần tìm hiểu trước thông tin của người mà bạn cần liên lạc, cho dù người đó có vị trí thấp hay là một nhân vật quan trọng. Sau đó, hãy lựa chọn cách tiếp cận thân mật và tự tin rồi gọi điện cho họ. Ví dụ, khi gọi điện với người bạn mới biết lần đầu tiên, hãy nói đúng tên của họ và tự giới thiệu bạn. Nếu người đó đang bận họp, hãy hỏi họ xem lúc nào bạn có thể gọi lại. Sau đó, bạn nên chú ý gọi lại như đã hứa và cho họ biết rằng, bạn rất mong gọi cho họ. Khi đã gặp đúng người, bạn nên nói rõ ràng, mạch lạc những gì cần nói. Sau đó trước khi gác máy, nếu có thể, bạn hãy lặp lại các ý chính đã nói trước đó. Chú ý mỗi khi các ý kiến đưa ra trao đổi, bạn nên kiểm tra xem đối tác đã hiểu đúng ý của bạn chưa.

36. Hãy thay đổi nội dung trả lời tự động trên máy điện thoại của

bạn khi tình huống thay đổi.

SỬ DỤNG CÔNG NGHỆ THÔNG TIN

Công nghệ mới làm tăng cơ hội chọn lựa phương thức trao đổi thông tin của con người. Máy vi tính cá nhân để bàn hay xách tay là trung tâm chuyển tải thông tin tuyệt vời để nhà quản lý nhận và gởi thông tin một cách nhanh chóng trên phạm vi toàn cầu.

37. Hãy tham khảo các ý kiến tư vấn của chuyên gia trong việc sử dụng Công nghệ thông tin (IT) hiệu quả.

SỬ DỤNG FAX

Ngày nay, cho dù con người đã phát minh ra thư điện tử, nhưng máy fax vẫn là một hình thức trao đổi thông tin hữu dụng giúp bạn tiết kiệm được thời gian. Ví dụ, việc chuyển thông tin đến người khác bằng cách dùng điện thoại sẽ tốn khá nhiều cước phí. Vì thế, bạn có thể dùng e-mail và fax để tiết kiệm về mặt thời gian và tiền bạc. Ngoài ra, việc chuyển, nhận chứng từ bằng máy fax nhanh, tiện lợi và chính xác hơn nhiều.

38. Hãy thử nghiệm các phương pháp khai thác trên Internet mới.

SỬ DỤNG THƯ ĐIỆN TỬ

E-mail là một phương tiện trao đổi thông tin linh hoạt, nhanh chóng và tiện lợi. Đây là phương tiện trao đổi thông tin chính giữa các doanh nghiệp và khách hàng. Trao đổi thông tin giữa các nhân viên trong công ty bằng e-mail sẽ giúp tiết kiệm giấy, thời gian. Tuy nhiên, việc sử dụng e-mail có thể bị lạm dụng, vì thế bạn hãy tuân thủ những nguyên tắc sau đây khi sử dụng Internet:

• Sử dụng những tiêu đề gợi ý về nội dung chính của e-mail.

• Càng ngắn gọn càng tốt.

• Phân biệt e-mail công việc và e-mail cá nhân.

• Nhận e-mail một cách có lựa chọn.

• Tranh đính kèm thêm file vào e-mail nếu bạn đang gửi thư cho nhiều người cùng một lúc.

• Đừng bao giờ dùng từ tục tĩu và xúc phạm, tránh xa những lá thư mang tính kỳ thị chủng tộc hay phân biệt giới tính.

NHỮNG ĐIỂM CẦN NHỚ

• Bạn không phải đứng canh chừng hay bỏ giấy vào máy khi đang fax.

Máy fax có thể được kết nối vào máy tính cá nhân.

• Giám đốc không có máy tính xách tay được xem là thiếu công cụ làm việc.

• Trong tương lai, World Wide Web sẽ là phương tiện trao đổi thông tin cho hầu hết các mục đích.

• Internet là phương tiện trao đổi thông tin mạnh nhất, vì nó có khả năng phối hợp tất cả các phương tiện thông tin cùng một lúc.

• Giảm bớt những lãng phí trong việc trao đổi thông tin.

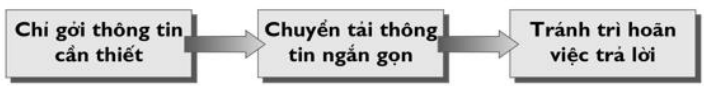
SỬ DỤNG INTERNET

Internet là một phương thức trao đổi thông tin tuyệt vời. Nó hoạt động ở nhiều cấp độ khác nhau, như mạng nội bộ trong nước, mạng hoạt động theo nhóm, intranet (mạng Internet sử dụng trong nội bộ công ty), và extranet (mạng kết nối giữa nhà cung cấp với khách hàng). Hãy sử dụng trang Web để cập nhật thông tin của công ty bạn đến với nhân viên và khách hàng. Tương tự như thế, bạn có thể xem các trang Web của các công ty khác để tìm kiếm thông tin về đối thủ cạnh tranh của mình. Internet là một công cụ quý giá để tìm kiếm thông tin và trao đổi thông tin tiện lợi nhất hiện nay.

Bạn cũng có thể mua và bán sản phẩm thông qua mạng Internet.

TẬN DỤNG CÔNG NGHỆ

Máy vi tính và công nghệ thông tin tạo điều kiện cho chúng ta tiếp cận tất cả các loại thông tin - từ giao dịch - tài chính đến các dữ liệu khoa học trên khắp thế giới.



KIỂM SOÁT THÔNG TIN

Để trao đổi thông tin bằng phương tiện điện tử được nhanh chóng và hiệu quả, bạn không nên gởi đi những thông tin không cần thiết. Bạn hãy viết nội dung ngắn gọn, súc tích, đi thẳng vào vấn đề và trả lời thư càng sớm càng tốt.

ĐẨY NHANH TỐC ĐỘ THÔNG TIN

Cách hiệu quả nhất để đẩy nhanh và nâng cao chất lượng của việc trao đổi thông tin là kiểm soát số lượng thông tin. Mỗi khi muốn gởi một thông điệp, bạn hãy tự hỏi điều này có thật sự cần thiết không? Nếu không tốt nhất đừng gởi. Thông điệp gởi đi phải ngắn gọn, vì càng ngắn thì càng xử lý nhanh chóng. Thường xuyên kiểm tra các báo cáo để xem có thể rút ngắn hay bỏ đi một phần

nào không? Ngoài ra nên kiểm tra việc cung cấp những thông tin có được thực hiện thường xuyên không? Cuối cùng, đừng trì hoãn việc trả lời e-mail. Công việc sẽ được giải quyết tốt hơn, nhanh hơn và hiệu quả hơn nếu bạn nhanh chóng trả lời thư đến, đồng thời trên bàn làm việc (hoặc trong hộp thư máy tính) của bạn không tồn đọng hồ sơ (hay e-mail chưa trả lời).

39. Hãy sử dụng tính năng trả lời để trả lời e-mail một cách nhanh chóng.

VIẾT THƯ

Những người hiểu rõ những điều mình cần phải viết ra, thì khi viết họ sẽ đi thẳng vào vấn đề và những thông tin của họ mang lại rất dễ hiểu. Để viết nên một lá thư đạt hiệu quả như mong muốn, bạn hãy suy nghĩ thật kỹ trước khi viết và luôn viết những gì bạn nghĩ.

40. Khi viết thư hay viết báo cáo, bạn hãy hình dung xem người đọc sẽ hiểu như thế nào?

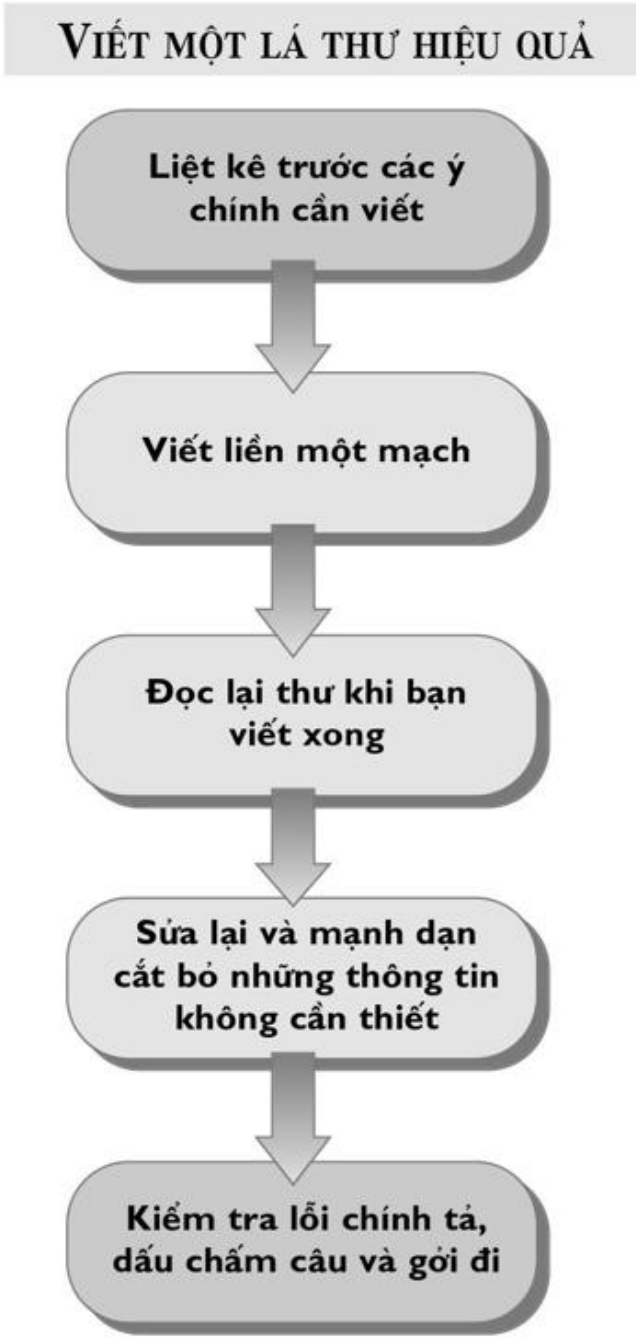
41. Hãy giao cho trợ lý của bạn viết thư trả lời hàng ngày.

VIẾT THƯ VỚI MỤC TIÊU CỤ THỂ

Tất cả thư giao dịch đều có mục đích rõ ràng. Nguyên tắc đầu tiên khi viết thư là làm cho người nhận hiểu rõ được mục đích của bạn. Nguyên tắc thứ hai là phải cung cấp thông tin để người đọc hiểu được mục đích của bạn. Tránh viết dài dòng, không có nội dung rõ ràng, nếu có thể nên cố gắng viết trọn trên một mặt giấy. Sau cùng trước khi gửi, hãy nhờ một người đọc thư và góp ý cho bạn.

VIẾT RÕ RÀNG

Cách viết một lá thư vì mục đích công việc phải rõ ràng, ngắn gọn, dùng từ đơn giản và đi thẳng vào vấn đề. Sử dụng từ và câu ngắn gọn, dùng thể chủ động nhiều hơn thụ động tránh dùng phủ định hai lần, sáo ngữ và thuật ngữ cổ; sử dụng từ ngữ một cách tự nhiên, không miễn cưỡng. Trong quá trình viết không nên dừng lại để sửa chữa cho đến khi bạn viết xong, mạnh dạn cắt bỏ những thông tin không cần thiết. Việc chỉnh sửa sẽ làm lá thư của bạn hoàn thiện và đạt hiệu quả cao hơn.


VIẾT MỘT LÁ THƯ HIỆU QUẢ
Liệt kê trước các ý chính cần viết
Viết liền một mạch
Đọc lại thư khi bạn viết xong
Sửa lại và mạnh dạn cắt bỏ những thông tin không cần thiết
Kiểm tra lỗi chính tả, dấu chấm câu và gởi đi

42. Tránh dùng những từ phức tạp, không thông dụng hay những từ trừu tượng. Vì chúng có thể làm lá thư của bạn trở nên tối nghĩa.

CẤU TRÚC MỘT LÁ THƯ

Để viết một lá thư có nội dung mạch lạc, rõ ràng và hay, trước hết bạn phải vạch ra một cấu trúc hợp lý. Bạn hãy áp dụng các nguyên tắc sau đây để xây dựng cấu trúc của một lá thư:

• Thu hút sự chú ý của người đọc, bằng cách nêu ra lý do bạn viết lá thư này. Sử dụng sự hài hước nếu bạn thấy phù hợp.

• Kích thích sự quan tâm của người đọc, bằng cách khơi dậy sự tò mò của họ về những gì bạn đang nói.

• Kích thích sự ham muốn của người đọc, bằng cách đưa ra các đề xuất thật hấp dẫn.

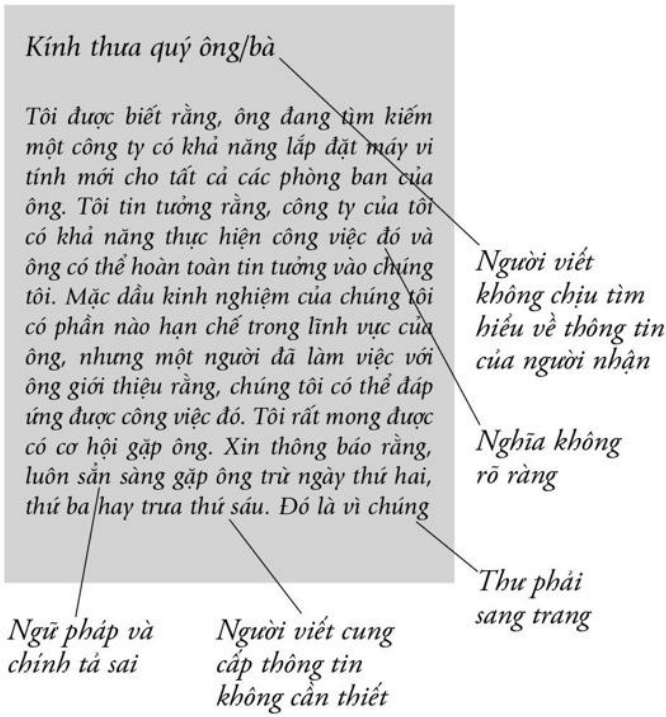
• Thuyết phục người đọc rằng thông tin của bạn là chính xác, chân thật, bằng cách cung cấp các dẫn chứng cụ thể.

• Khuyến khích người đọc hành động, bằng cách giải thích lý do những điều bạn mong muốn họ làm.

43. Hãy sắp xếp suy nghĩ của bạn, thậm chí bạn có thể ghi chú trước khi bắt đầu viết.

LÁ THƯ KHÔNG ĐẠT KẾT QUẢ

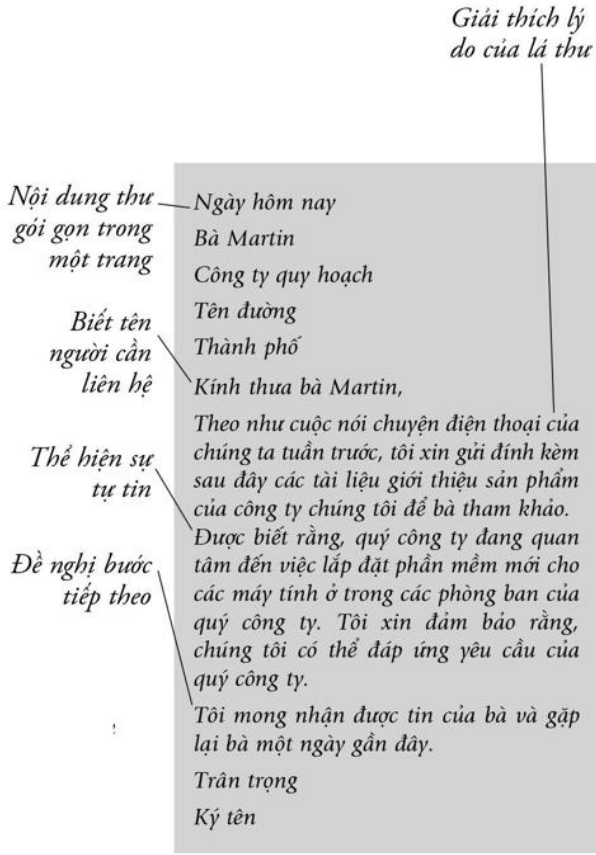
Lá thư này có những thông tin không rõ ràng. Người viết chưa suy nghĩ cẩn thận, viết sai chính tả, dấu chấm câu không đúng và câu chữ dài dòng không cần thiết.


Kính thưa quý ông/bà
Tôi được biết rằng, ông đang tìm kiếm một công ty có khả năng lắp đặt máy vi tính mới cho tất cả các phòng ban của ông. Tôi tin tưởng rằng, công ty của tôi có khả năng thực hiện công việc đó và ông có thể hoàn toàn tin tưởng vào chúng tôi. Mặc dầu kinh nghiệm của chúng tôi có phần nào hạn chế trong lĩnh vực của ông, nhưng một người đã làm việc với ông giới thiệu rằng, chúng tôi có thể đáp ứng được công việc đó. Tôi rất mong được có cơ hội gặp ông. Xin thông báo rằng, luôn sẵn sàng gặp ông trừ ngày thứ hai, thứ ba hay trưa thứ sáu. Đó là vì chúng
Người viết không chịu tìm hiểu về thông tin của người nhận
Nghĩa không rõ ràng
Thư phải sang trang
Ngữ pháp và chính tả sai
Người viết cung cấp thông tin không cần thiết

LÁ THƯ ĐẠT KẾT QUẢ

Lá thư có những thông tin rõ ràng, các ý được trình bày mạch lạc, ngắn gọn.

Người viết thể hiện được thiện chí khi nỗ lực thiết lập mối quan hệ kinh doanh với công ty.


Giải thích lý do của lá thư
Nội dung thư gói gọn trong một trang
Biết tên người cần liên hệ
Thể hiện sự tự tin
Đề nghị bước tiếp theo
Ngày hôm nay
Bà Martin
Công ty quy hoạch
Tên đường
Thành phố
Kính thưa bà Martin,
Theo như cuộc nói chuyện điện thoại của chúng ta tuần trước, tôi xin gửi đính kèm sau đây các tài liệu giới thiệu sản phẩm của công ty chúng tôi để bà tham khảo.
Được biết rằng, quý công ty đang quan tâm đến việc lắp đặt phần mềm mới cho các máy tính ở trong các phòng ban của quý công ty. Tôi xin đảm bảo rằng, chúng tôi có thể đáp ứng yêu cầu của quý công ty.
Tôi mong nhận được tin của bà và gặp lại bà một ngày gần đây.
Trân trọng
Ký tên

TRANG BỊ THÊM NHIỀU KỸ NĂNG

Người trao đổi thông tin giỏi nhất là người biết cách chuyển tải các thông tin bằng văn bản hay bằng lời đến từng cá nhân, từng nhóm người giúp họ hiểu rõ tất cả các khía cạnh của vấn đề.

HƯỚNG DẪN CÔNG VIỆC HIỆU QUẢ

Làm thế nào để chuyển tải cho người khác biểu được mục đích, phương tiện và phạm vi công việc được giao? Đây là bài tập cơ bản trong quá trình trao đổi thông tin. Để thực hiện tốt công việc này, bạn hãy học cách bướng dẫn công việc một cách hiệu quả, cho dù đó là khách hàng, đồng nghiệp bay nhà cung cấp, và đem lại thành công cho một dự án nào đó.

44. Hãy giao nhiều quyền tự quyết cho người thực hiện.

CUNG CẤP THÔNG TIN CHO NGƯỜI KHÁC

Nếu bạn đang cung cấp một bản hướng dẫn công việc cho đồng nghiệp hay khách hàng, hãy nói sơ lược về bản hướng dẫn để mở rộng hay làm rõ các điểm cần thiết. Đồng thời bạn nên kiểm tra xem những người này đã chắc chắn hiểu hết những hướng dẫn đó chưa.

CHỌN LỰA CÁCH HƯỚNG DẪN CÔNG VIỆC

Có nhiều cách để hướng dẫn công việc đạt hiệu quả tốt. Đó có thể là một hướng dẫn để thực hiện công việc trong tương lai, hoặc hướng dẫn cách làm bản tường trình về những lý do và diễn tiến sự việc đã xảy ra. Nếu có sự tham gia của khách hàng, bản hướng dẫn công việc có thể gồm phần đầu là báo cáo công việc, phần tiếp theo là kế hoạch hành động, trong đó bạn nêu lên chi tiết các đề xuất của mình và vai trò đóng góp của khách hàng. Hãy tiếp nhận thông tin phản hồi từ những người mà bạn đang hướng dẫn, để kiểm tra xem bạn đã cung cấp đầy đủ thông tin chưa.

45. Tránh việc hướng dẫn quá chi tiết cho nhân viên, nhằm tạo điều kiện cho họ phát huy sáng kiến.

VIẾT MỘT BẢN HƯỚNG DẪN CÔNG VIỆC

Khi hướng dẫn công việc cho một người nào đó bằng lời, bạn phải xác định xem người nào sẽ viết lại thành văn bản. Khi viết bản hướng dẫn Công việc, bạn phải bảo đảm các bước sau đây:

• Đầu tiên phải đề cập tới mục tiêu của Công việc.

• Đưa ra các nguồn lực cần thiết.

• Đưa ra các giới hạn về thời gian.

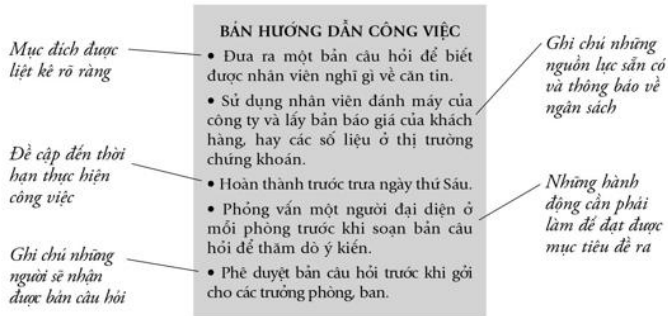
• Mô tả phương pháp thực hiện.

• Nếu mục đích của công việc là soạn thảo tài liệu, xác định xem người nào nhận tài liệu đó.

Thậm chí ngay khi bạn ủy quyền toàn bộ công việc cho một người nào đó thực hiện, tốt nhất bạn nêu cụ thể các công việc. Bởi vì, điều này sẽ khiến công việc ít xảy ra sai sót hơn.

CẤU TRÚC MỘT BẢN HƯỚNG DẪN CÔNG VIỆC

Bản hướng dẫn công việc phải rõ ràng, những việc cần làm phải được nêu cụ thể, khi nào và bằng cách nào. Nếu có thể, bạn nên giới hạn ngân sách và ngày phê duyệt các giai đoạn trong quá trình thực hiện.


Mục đích được liệt kê rõ ràng
Đề cập đến thời hạn thực hiện công việc
Ghi chú những người sẽ nhận được bản câu hỏi
BẢN HƯỚNG DẪN CÔNG VIỆC
• Đưa ra một bản câu hỏi để biết được nhân viên nghĩ gì về căn tin.
• Sử dụng nhân viên đánh máy của công ty và lấy bản báo giá của khách hàng, hay các số liệu ở thị trường chứng khoán.
• Hoàn thành trước trưa ngày thứ Sáu.
• Phỏng vấn một người đại diện ở mỗi phòng trước khi soạn bản câu hỏi để thăm dò ý kiến.
• Phê duyệt bản câu hỏi trước khi gởi cho các trưởng phòng, ban.
Ghi chú những nguồn lực sẵn có và thông báo về ngân sách
Những hành động cần phải làm để đạt được mục tiêu đề ra

PHÂN CẤP QUYỀN HẠN

Hầu hết các bản hướng dẫn công việc đều liên quan đến việc phân cấp quyền hạn, trách nhiệm mỗi bộ phận. Nếu bạn chịu trách nhiệm theo dõi quá trình thực hiện Công việc cho đến khi hoàn tất và chỉ định nguồn nhân lực thực hiện, bạn nên chuyển giao quyền hạn cho người đại diện ở mỗi bộ phận và phải đề ra trách nhiệm của họ trong bản hướng dẫn công việc. Bạn phải nêu lên được bạn muốn họ báo cáo những gì và sẽ đưa ra những chỉ thị tiếp theo nào hay không. Nếu dự án kéo dài, bạn cần xác định thời gian để xem xét và thẩm định lại dự án.

46. Nếu bạn cảm thấy những hướng dẫn cho một dự án nào đó không có tính khả thi, thì hãy lập tức làm lại bản hướng dẫn công việc khác.

TRAO ĐỔI THÔNG TIN GIỮA HAI NGƯỜI

Một cuộc họp bởi một nhân viên có thể là cuộc họp chính thức (gồm một phần của Công việc), hay không chính thức (để xử lý một vấn đề cụ thể do một bên nêu lên). Bạn hãy dùng những cuộc trao đổi thông tin như vậy để kiểm tra tiến độ thi công, xem xét việc hướng dẫn hay tư vấn thêm có cần thiết không.

47. Hãy yêu cầu tất cả những người được mời đến dự cuộc họp phải chuẩn bị tài liệu đầy đủ.

NHỮNG VIỆC CẦN LÀM

1. Cố gắng duy trì những cuộc họp với nhân viên, chỉ gồm hai

người, ít nhất mỗi tháng một lần.

2. Hãy bám sát chương trình cuộc họp và bảo đảm rằng bạn nhất trí với các quyết định đã đề ra.

3. Hãy lắng nghe những gì người khác nói, không nên giành quyền chi phối cuộc họp.

CUỘC HỌP CHÍNH THỨC

Mặc dù không có những hướng dẫn mang tính quy định đối với cuộc họp không chính thức, nhưng đối với những cuộc họp chính thức dù chỉ hai người, các quy định cho các cuộc họp đều giống nhau. Hãy đi thẳng vào vấn đề, theo sát chương trình cuộc họp, tóm tắt các kết luận cuối cuộc họp và phải đảm bảo rằng phía đối tác cũng nhất trí với kết luận đó. Trong bất kỳ cuộc họp gồm có hai người, thì mối quan hệ giữa giám đốc và nhân viên thường có khuynh hướng một bên chiếm ưu thế và một bên bị lệ thuộc. Để cuộc họp mang lại hiệu quả, bạn hãy lắng nghe đối phương, phải thảo luận dựa trên sự hợp lý và lịch sự. Tuy nhiên, ở một mức độ nào đó trong mỗi cuộc họp, sự đối kháng hoàn toàn có thể xảy ra và được xem là bình thường, thậm chí đôi khi đó là điều không thể tránh được.

CHUẨN BỊ ĐẦY ĐỦ

Đối với những cuộc họp diễn ra thường xuyên, việc chuẩn bị kỹ có thể tạo ra một kết quả hoàn toàn khác biệt. Một số công ty thường lên lịch họp hai tuần một lần giữa cấp trên và cấp dưới để thảo luận các vấn đề phát sinh, xác định mục tiêu và cập nhật các bản đánh giá tình hình thực hiện. Đối với những cuộc họp trực tiếp giữa hai người, giám đốc cần đưa trước tài liệu cho nhân viên, để người đó có thời gian chuẩn bị câu trả lời.

48. Một cuộc họp thành công là một cuộc họp đạt được kết quả cuối cùng.

HUẤN LUYỆN NHÂN VIÊN

Một nhà quản lý giỏi là một người biết cách huấn luyện nhân viên, khuyến khích nhân viên nâng cao hiệu quả làm việc, nâng cao kiến thức và nhận biết được tiềm năng của họ. Việc huấn luyện phải được thực hiện thường xuyên trong suốt quá trình quản lý, chứ không chỉ hạn chế trong những đợt đánh giá kết quả làm việc hàng năm. Với tư cách là một giám đốc, bạn hãy thể hiện

vị trí tiên phong của mình, bằng cách đặt ra các mục tiêu cho nhân viên, thường xuyên khuyến khích họ đạt được kết quả cao hơn và thảo luận với họ để khắc phục các mặt mạnh, cũng như mặt yếu khi thực hiện công việc. Khi được huấn luyện, nhân viên sẽ cảm thấy tự tin trong quá trình làm việc và đạt kết quả tốt hơn. Đồng thời họ sẽ có trách nhiệm tự đặt ra các mục tiêu riêng cho bản thân và phấn đấu hoàn thành những mục tiêu đó.

49. Hãy lắng nghe nhân viên của bạn. Thông qua việc huấn luyện hoặc tư vấn công việc, bạn cũng có thể giải quyết được những bất mãn nếu có.

50. Hãy quan tâm đến các vấn đề của nhân viên. Bởi vì chúng có ảnh hưởng rất lớn đến kết quả làm việc của người đó.

TÌM KIẾM CÁC GIẢI PHÁP

Trước khi đề nghị chuyên gia tư vấn cho một nhân viên, bạn hãy hỏi xem họ có đồng ý để cho chuyên gia giúp đỡ không.

Sau đó, chọn địa điểm cho buổi gặp gỡ đó ở những nơi không bị gián đoạn hay bị quấy rầy bởi người khác hay các cuộc điện thoại.

TƯ VẤN CHO NHÂN VIÊN

Việc tư vấn có thể giúp bạn giải quyết các vấn đề phát sinh trong quá trình thực hiện công việc hay từ cuộc sống cá nhân của nhân viên. Trừ khi bạn được huấn luyện để trở thành chuyên viên tư vấn chuyên nghiệp hay có nhiều kinh nghiệm trong lĩnh vực này, còn không hãy để các chuyên gia giúp đỡ nhân viên đối phó và giải quyết các vấn đề của họ. Nếu một nhân viên đang lo lắng vì

một vấn đề cá nhân nào đó, bạn hãy đề nghị thu xếp một buổi tư vấn và biểu lộ sự thông cảm đối với anh ta. Chuyên viên tư vấn sẽ cố gắng giúp anh ta tìm ra nguyên nhân của mọi vấn đề. Đồng thời, hãy hỗ trợ anh ta đến mức có thể. Ví dụ, nếu được nghỉ ngơi một thời gian thì tình trạng của người đó có thể tốt hơn, bạn đừng nên ngần ngại cho nhân viên đó được nghỉ phép.

CHỦ TRÌ MỘT CUỘC HỌP THÀNH CÔNG

Hầu hết các giám đốc đều thấy rằng, họ mất quá nhiều thời gian cho việc hội họp. Tuy nhiên, một cuộc họp được tiến hành tốt có thể là một cơ hội quan trọng để trao đổi thông tin. Khi chủ trì một cuộc họp, bạn phải kiểm soát được quy trình cuộc họp và đừng để việc tranh cãi vượt quá sự kiểm soát của mình.

51. Phải đảm bảo tất cả những người tham dự buổi họp đã nhận trước các tài liệu có liên quan đến cuộc họp đó.

CHUẨN BỊ CHO CUỘC HỌP

Khi chuẩn bị một cuộc họp, bạn hãy tự đặt cho mình bốn câu hỏi: Mục đích của cuộc họp là gì? Tại sao phải triệu tập cuộc họp? Làm cách nào để biết được cuộc họp có thành công hay không? Ai cần tham gia cuộc họp? Những câu hỏi này sẽ giúp bạn xác định xem có cần thiết tổ chức cuộc họp không. Tất cả các cuộc họp phải có mục tiêu cụ thể và mục tiêu này phải đạt được khi cuộc họp kết thúc. Nếu các quyết định cuối cùng không đạt được, tối thiểu thông qua cuộc họp, bạn cũng đề ra được kế hoạch hành động. Cuộc họp hiệu quả nhất thường là những cuộc họp nhỏ gồm có nhiều người đang đảm nhận các chức vụ quan trọng tham gia.

Nếu cuộc họp chủ yếu đi đến một quyết định, thì phải đảm bảo rằng, bạn đã đạt được quyết định đó khi cuộc họp kết thúc.

KHAI MẠC CUỘC HỌP

Sau mục giới thiệu, bạn cần nhắc đến mục đích cuộc họp, kết quả dự định đạt được và thời gian kết thúc cuộc họp. Bạn hãy nêu rõ những nguyên tắc cơ bản trong một cuộc họp, nếu có. Đồng thời kiểm tra xem tất cả mọi người tham dự đã có đủ các tài liệu liên quan chưa và chương trình cuộc họp đã được phê duyệt chưa. Nếu cuộc họp trải qua nhiều ngày, thì khi tiếp tục cuộc họp, bạn hãy dành ra vài phút để nhắc lại nội dung đã được thảo luận, thông qua biên bản cuộc họp ngày trước, sau đó đề ra những vấn đề cần phải thảo luận tiếp theo và đi thẳng vào nội dung thảo luận, bằng cách khởi xướng người thảo luận.

53. Nếu bạn là người chủ trì cuộc họp, đừng chi phối cuộc họp vì những lợi ích cá nhân.

ĐIỀU KHIỂN CUỘC HỌP

Phải đảm bảo sự cân bằng giữa diễn tiến cuộc họp và việc các thành viên có cơ hội phát biểu ý kiến. Để đi đến một quyết định cuối cùng, thông thường mọi người tranh luận một vấn đề nào đó rất mất thời gian, thậm chí gây ra căng thẳng. Vì vậy để tránh tình trạng này, bạn phải chủ trì và kiểm soát thời gian diễn ra tranh luận. Tốt nhất khi đề xuất một vấn đề nào đó, bạn nên giới hạn thời gian thảo luận để có thể kết thúc cuộc họp đúng như dự định.

54. Sử dụng sự hài hước đúng lúc để làm giảm bầu không khí căng thẳng và đạt sự nhất trí.

KẾT THÚC CUỘC HỌP

Phải dành đủ thời gian để kết luận cuộc họp. Bạn thực hiện được các việc như, tóm tắt các kết quả đã được thảo luận, được thông qua và kiểm tra xem những người khác có nhất trí với bạn không quyết định cách xử lý các vấn đề chưa được hoàn tất (có thể chỉ định người tiếp tục xử lý) và cuối cùng là thông qua chương trình hành động để thực hiện các quyết định đã đề ra. Giao nhiệm vụ cụ thể và thời hạn hoàn thành cho mỗi người.

55. Bạn phải đặt ra giới hạn thời gian cho từng mục trong chương trình cuộc họp.

HỘI NGHỊ TỪ XA

Hội nghị từ xa không thể thay thế được một cuộc họp trực tiếp, nhưng nó là một hình thức bổ sung rất hữu ích. Nó hữu hiệu hơn nhiều so với các hình thức hội nghị thông qua điện thoại, vì những người tham gia thích (và thậm chí cần) nhìn thấy người tham dự họp thông qua màn hình. Hãy sử dụng hình thức hội nghị từ xa, bạn sẽ tiết kiệm được rất nhiều khoản chi phí, đặc biệt nếu công ty của bạn có nhiều văn phòng ở xa và không thể tổ chức các cuộc họp thường xuyên.

DÙNG HÌNH THỨC HỘI NGHỊ TỪ XA

Hội nghị từ xa là một hình thức họp mà các thành viên tham dự dù không trực tiếp gặp mặt nhưng vẫn có thể nhìn thấy nhau. Hình thức này tiết kiệm được thời gian và chi phí cho công ty.

CHUYỂN TẢI THÔNG TIN ĐẾN NGƯỜI NGHE

Các bài phát biểu ở các buổi thuyết trình, hội thảo, hội nghị bay huấn luyện phải được chuẩn bị kỹ càng. Khán giả thường dễ tiếp thu thông tin bằng mắt hơn bằng tai, vì thế để nâng cao hiệu quả trong việc chuyển tải thông tin, nếu có thể, bạn hãy sử dụng các thiết bị kỹ thuật hỗ trợ nghe nhìn khi phát biểu.

56. Hãy kết thúc bài phát biểu của bạn trước khi hết thời gian quy định.

57. Khi sử dụng các thiết bị hỗ trợ nghe nhìn, bạn phải dự phòng trường hợp chúng bị hư hỏng.

CHUẨN BỊ BÀI PHÁT BIỂU

Tốt nhất bạn nên dành thời gian để tổng hợp và tập dượt trước khi phát biểu chính thức. Nếu bài phát biểu dài 30 phút, có khoảng 4.800 từ thì viết ra như thế tốn rất nhiều thời gian. Hiện nay, để chuẩn bị một bài diễn văn, người diễn thuyết thường ghi

ra những chủ đề chính, được sắp xếp theo một trình tự. Tóm tắt mỗi chủ đề rồi thêm vào các thông tin cần thiết dưới dạng ghi chú: Nếu thời gian quy định cho mỗi bài phát biểu là 30 phút, bạn nên chia đều thời gian cho mỗi chủ đề. Nếu cần thiết, bạn có thể sử dụng các thiết bị hỗ trợ nghe nhìn hoặc giảm mỗi chủ đề trình bày trong vòng 1- 2 phút.

TRÌNH BÀY QUAN ĐIỂM CỦA BẠN

Cách trình bày quan điểm cá nhân là một cuộc diễn thuyết nghệ thuật. Nếu bạn dự định dùng các mẩu ghi chú, thì nó phải ngắn gọn và chỉ cần liếc sơ vài từ, bạn có thể hiểu hết nội dung các vấn đề cần nói. Từ đó, bạn có thể dựa vào các ghi chú để phát biểu các vấn đề hoàn chỉnh hơn. Thông thường, người tham dự ít khi nhớ hết những gì người khác phát biểu. Vì thế, nếu cần thiết bạn hãy gửi trước bài diễn văn cho họ.

Ngôn ngữ bạn sử dụng cần phải rõ ràng, ngắn gọn và trôi chảy, chuyển ý trơn tru, các vấn đề có lô-gic với nhau và được trình bày mạch lạc.

58. Hãy nhanh chóng đặt câu hỏi cho người nghe, nếu họ không đặt câu hỏi cho bạn.

CHUYỂN TẢI THÔNG TIN

Để thông điệp của bạn được chuyển tải hiệu quả, bạn cần thực hiện tốt ba yêu cầu: nội dung trình bày, cách trình bày và nhắc lại những gì bạn đã nói.

KHUYẾN KHÍCH PHẢN HỒI THÔNG TIN

Nếu có thể, bạn hãy tập cách phát biểu không cần nhìn vào giấy và đi quanh diễn đàn một tối cách tự nhiên. Điều này sẽ phá đi rào cản tâm lý của một người nói và nhiều người buộc phải nghe, đồng thời tạo cảm giác thoải mái, dễ tiếp cận. Khi bạn nói, hãy tập trung nhìn vào giữa của phòng họp, khoảng 2/3 khán phòng. Người nghe thường có khuynh hướng dành nhiều thiện cảm hơn là đối nghịch với bạn. Vì thế, hãy để sự hỗ trợ của họ làm cho bạn tự tin hơn. Hãy nhìn vào mắt của người nghe và khuyến khích họ tham gia tranh luận hoặc trả lời câu hỏi do bạn đặt ra cho một

nhóm người hay cá nhân từng người. Bạn có thể nói xen lẫn vài câu hài hước giúp mọi người thư giãn và phá tan khoảng cách giữa diễn giả và người nghe.

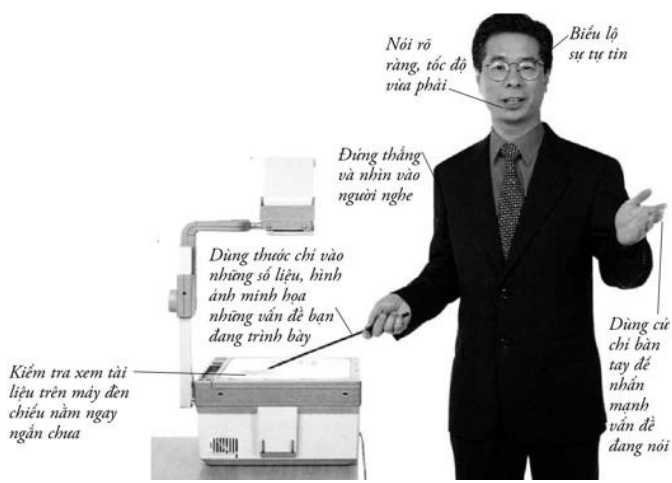
59. Thời gian trình bày đa khoảng 20 - 45 phút. Đây là khoảng thời gian khoảng trung bình mà mọi người có thể lắng nghe tốt nhất.

SỬ DỤNG THIẾT BỊ HỖ TRỢ BẰNG HÌNH ẢNH

Hiện nay, phương tiện hỗ trợ hình ảnh thông dụng nhất là máy đèn chiếu. Còn đối với số lượng người nghe ít, bạn có thể sử dụng bảng viết hoặc biểu đồ. Màu sắc và hình ảnh, kê cá hình ảnh động là phương tiện hỗ trợ nghe nhìn hiệu quả nhất. Công nghệ phát triển có thể kết nối máy tính với máy đèn chiếu, nên nói rõ các dữ liệu trình bày minh họa rất tiện lợi, rẻ và nhanh chóng. Tuy nhiên, cho dù bạn dùng bất cứ phương tiện nào, thì phải đảm bảo các thiết bị tốt, sử dụng dễ dàng và hiệu quả. Nếu có thể, bạn hãy phát trước cho người nghe một bản copy nội - dung bạn trình bày để mọi người theo dõi thuận lợi hơn.

DIỄN THUYẾT THÀNH CÔNG

Ngôn ngữ cơ thể của bạn phải tích cực. Hãy sử dụng các cử chỉ để củng cố những gì bạn đang nói - nhưng đừng lạm dụng nó. Nếu bạn có khả năng thuyết trình trôi chảy và tự tin, không nhìn giấy, thì tốt nhất đừng nên nhìn.


Nói rõ ràng, tốc độ vừa phải
Biểu lộ sự tự tin
Đứng thẳng và nhìn vào người nghe
Dùng thước chỉ vào những số liệu, hình ảnh minh họa những vấn đề bạn đang trình bày
Kiểm tra xem tài liệu trên máy đèn chiếu nằm ngay ngắn chưa
Dùng cử chỉ bàn tay để nhấn mạnh vấn đề đang nói

HUẤN LUYỆN HIỆU QUẢ

Tiến hành huấn luyện cho nhân viên là một hình thức trao đổi thông tin rất quan trọng. Hãy nói chuyện với học viên như bạn đang diễn thuyết trước các cử tọa, bằng cách: phải tự tin, nhìn vào mắt người nghe và mời họ đặt câu hỏi. Bạn nên chú ý các khóa huấn luyện sẽ đạt hiệu quả nhiều hơn khi được tổ chức trong khoảng thời gian vài ngày và ở ngoài trời. Nếu trò chuyện tự nhiên với nhân viên ngoài buổi huấn luyện, thì bạn có thể nhận được những thông tin phản hồi quý giá về tất cả các lĩnh vực trong công ty. Thông tin phản hồi về khóa huấn luyện cũng rất quan trọng, vì nó giúp bạn đánh giá hiệu quả công việc huấn luyện chính xác hơn.

60. Nếu có thể, bạn nên mời diễn giả nổi tiếng đến trình bày ở các cuộc hội thảo hay hội nghị của công ty.

61. Cần kiểm tra thường xuyên xem các nhân viên có được tham gia các khóa huấn mà họ yêu cầu không.

TỔ CHỨC HỘI THẢO

Những cuộc hội thảo nội bộ hay hội nghị chuyên đề là cơ hội huấn luyện cho các nhân viên về những lĩnh vực quan trọng trong công ty.

Đó là những vấn đề liên quan đến công việc, và tập trung vào những mục tiêu cụ thể. Nếu bạn luyện đang phụ trách tổ chức các dự án nội bộ, thì hãy mời những người có liên quan, thường là cấp trên của bạn đến tham dự. Ngoài ra, hãy tổ chức các cuộc hội thảo mở rộng để giới thiệu những chiến lược mới của công ty với khách hàng và nhà cung cấp tạo cơ hội bán các sản phẩm mới. Trong dịp này, bạn nên mời cấp quản lý cao nhất phát biểu khai mạc hay kết thúc những cuộc hội thảo hoặc những ý kiến phát biểu không vì mục đích bán hàng.

PHÁT BIỂU TẠI HỘI THẢO

Nếu bạn đăng ký phát biểu tại cuộc hội thảo nội bộ hay mở rộng, hãy hỏi ban tổ chức về những đề tài mà các diễn giả khác sẽ trình bày, để tránh trùng lặp. Ngoài ra, bạn phải hỏi ban tổ chức thời gian tối đa cho một bài phát biểu và có phần hỏi đáp sau đó không. Nếu bạn không sử dụng micro, thì phải nói to rõ đủ để người ngồi cuối phòng cũng có thể nghe tiếng của bạn (hãy hỏi họ, nếu cần thiết). Đừng nói quá nhanh, và trong quá trình phát biểu hãy canh giờ để đảm bảo rằng bài phát biểu của bạn chỉ nói

gọn trong khoảng thời gian cho phép (chú ý khi phát biểu nên trình bày những ý chính quan trọng trước).

62. Hãy hỏi những khách mời là giám đốc xem họ muốn phát biểu trong cuộc hội thảo không.

LÊN KẾ HOẠCH CHO MỘT HỘI NGHỊ

Cuộc hội nghị mang tính chính thức và quy mô lớn hơn so với cuộc hội thảo. Cũng như các cuộc họp khác, nó có mục đích cụ thể. Đó là nền tảng xây dựng chương trình cuộc họp và là các chủ đề để thảo luận. Đặc biệt, những cuộc hội nghị bán hàng trong nội bộ thường là những dịp để động viên nhân viên. Tất cả các cuộc hội nghị nên tổ chức ở những nơi sang trọng, có chuyên gia diễn thuyết, sử dụng thiết bị hiện đại và được lên kế hoạch cẩn thận. Phải lập danh sách để xem ai là người phát biểu ở hội nghị. Ngoài ra, bạn nên thu xếp một khách mời làm hoạt náo viên cho chương trình, vì điều này sẽ làm cho các cử tọa thích thú và tham gia nhiệt tình hơn. Một điều nhỏ nhưng không kém phần quan trọng trong các cuộc hội thảo, đó là khi mời một người lên phát biểu, bạn nhắc đến tên của người phát biểu tiếp theo để họ có thời gian chuẩn bị trước.

NHỮNG ĐIỂM CẦN NHỚ

• Khâu chuẩn bị càng kỹ lưỡng, cơ hội thành công càng cao.

• Việc chuyển tải thông tin sẽ được hiệu quả hơn nếu có sử dụng những phương tiện hỗ trợ nghe nhìn.

• Nhân viên ở các hội nghị chuyên đề hay ở các hội thảo cần được đối xử tôn trọng như nhau.

• Có thể mời diễn giả chuyên nghiệp đến nói chuyện tại các hội nghị của công ty.

• Cần tiến hành các hoạt động tiếp theo sau khi kết thúc các cuộc hội nghị và hội thảo, nếu không hiệu quả đem lại sẽ rất ít.

63. Hãy tham khảo trước các ý kiến của mọi người, nếu bạn muốn thay đổi địa điểm tổ chức hội nghị.

CHỌN ĐỊA ĐIỂM TỔ CHỨC HỘI NGHỊ

Địa điểm tổ chức cuộc họp cũng nói lên được một thông điệp

chuyển đến người tham dự. Khi quyết định chọn chỗ để tổ chức hội nghị hay hội thảo, bạn hãy cân nhắc các yêu cầu, quy mô và loại sự kiện để chọn địa điểm phù hợp. Đối với hội nghị lớn, bạn cần chọn một địa điểm lớn để tiếp đón số lượng lớn người tham dự. Còn đối với một hội thảo, bạn chỉ cần một căn phòng cỡ trung bình và một vài phòng nhỏ hơn để những người huấn luyện có thể làm việc theo nhóm. Trước khi đăng ký cuộc hội thảo, bạn hãy kiểm tra xem mọi thứ đã sẵn sàng chưa như thiết bị điện tử, micro, máy đèn chiếu, ghế ngồi và thức ăn nhẹ...

NÊN VÀ KHÔNG NÊN

✔ Cần kiểm tra xem những người đến dự hội nghị có phương tiện di chuyển không

✔ Hãy lên chương trình hội nghị, bao gồm cả thời gian giải lao

✔ Phải sẵn sàng điều chỉnh chương trình cuộc họp trong trường hợp vượt quá thời gian quy định

✗Không nên để những người tham dự cuộc họp ứng khẩu và lên phát biểu mà không chuẩn bị trước (ngoại trừ trường hợp đặc biệt)

✗Không nên mời những người không liên quan đến tham gia hội thảo

✗Không quên nhận thông tin phản hồi để đánh giá sự thành công của cuộc họp

TRAO ĐỔI THÔNG TIN NHẰM MỤC ĐÍCH BÁN HÀNG

Bán hàng là bộ phận quan trọng của một doanh nghiệp. Nó không chỉ đơn giản là thuyết phục khách hàng mua hàng của mình. Trong tất cả các tình huống kinh doanh, bạn cần sử dụng các kỹ thuật bán hàng để đạt được sự thỏa thuận với những người khác, tranh thủ sự hỗ trợ, có được các nguồn lực và vượt qua mọi trở ngại.

64. Nếu bạn muốn "bán hàng một cách mềm mỏng", hãy nêu quan điểm của bạn dưới dạng câu hỏi.

CÁCH BÁN HÀNG MỀM MỎNG

Tất cả các thương vụ thành công đều nhờ vào sự "mềm mỏng":

bạn tìm kiếm nhu cầu và đảm bảo đáp ứng được nhu cầu đó. Bạn có thể áp dụng phương pháp này vào công việc của mình và điều chỉnh "việc bán hàng" tùy theo tình huống cụ thể.

Các kỹ thuật "bán hàng mềm mỏng" bao gồm:

• Tìm hiểu tình hình bằng cách dùng các câu hỏi và lắng nghe thay vì đưa ra các nhận xét.

• Để người khác trả lời, thậm chí có khi bạn phải ngưng nói để người khác trả lời.

• Thể hiện sự đồng cảm với những quan điểm trái ngược, nhưng phải kiên trì thuyết phục cho đến khi người đối thoại chấp nhận quan điểm của bạn.

SỬ DỤNG KĨ THUẬT BÁN HÀNG MỘT CÁCH MỀM MỎNG

Luôn mỉm cười và tay xòe ngửa ra là những kỹ thuật bán hàng một cách nhẹ nhàng, mềm mỏng. Cả hai cử chỉ đó rất thân thiện, thuyết phục và không mang ý nghĩa đe dọa, áp đặt. Cử chỉ của bàn tay góp

phần tăng sức mạnh thuyết phục khách hàng.

BÁN HÀNG MỘT CÁCH CỨNG RẮN

Phương pháp bán hàng một cách cứng rắn là đặt khách hàng vào tình huống khó khăn nào đó và buộc họ quyết định mua sản phẩm. Nếu phải cố gắng thực hiện một công việc nào đó, thì bạn phải mạnh dạn và nên sử dụng phương pháp bán hàng cứng rắn khi gần đạt đến mục đích. Các kỹ thuật bán hàng cứng rắn" bao gồm:

• Đưa ra lời đề nghị cuối cùng.

• Nhấn mạnh việc có thể mất cơ hội.

• Nhấn mạnh tình huống cạnh tranh.

• Đưa ra lời đề nghị cứng rắn và rõ ràng.

• Nhấn mạnh vào việc phải thỏa thuận ngay.

65. Hãy lắng nghe những ý kiến phản đối của các khách hàng tiềm Năng. Bởi vì, họ có thể cung cấp các nhu cầu để bạn bán hàng.

DÙNG TÀI LIỆU ĐỂ QUẢNG CÁO

Sử dụng tài liệu để quảng cáo bán hàng - cho dù bạn đang cố gắng bán một sản phẩm bằng cách gửi thư hay đang "bán" một đề xuất cho các đồng nghiệp - thì hãy tuân thủ một số quy tắc nghịch lý này. Ví dụ, đối với hình thức tiếp thị trực tiếp cho khách hàng từ bên ngoài, những bức thư dài có thể đem về nhiều đơn đặt hàng hơn bức thư ngắn. Tuy nhiên, khi gởi những bản tin nội bộ đi, những mẩu tin ngắn lại có hiệu quả hơn. Bạn nên chú ý, dù viết thư dài hay ngắn, ngay đầu thư phải nêu rõ lý do viết thư. Lý do này phải gây sự chú ý của người đọc, luôn bám sát chủ đề, mang tính thuyết phục, kết thúc bằng một kết luận ngắn gọn, rõ ràng và tích cực.

66. Hãy nhờ một đồng nghiệp đọc lá thư thương mại mà bạn viết, để xem nội dung có rõ ràng, dễ hiểu không.

TẬN DỤNG MÁY VI TINH

Máy tính cá nhân là một phương tiện hỗ trợ bán hàng rất đắc lực. Ví dụ, bạn có thể lưu giữ tên, địa chỉ và các thông tin về những khách hàng tiềm năng trong máy tính, thậm chí bạn có thể truy

cập những tập tin liên quan đến khách hàng khi bạn đang nói chuyện với họ trên điện thoại. Có được những thông tin cần thiết trên máy tính sẽ giúp bạn làm việc hiệu quả hơn và tiến đến gần mục tiêu hơn. Đặc biệt, máy vi tính rất hữu dụng trong việc bán các dịch vụ tài chính, khi các chi tiết về tài chính của người mua được nhập vào, nhiều chương trình lập sẵn trên máy sẽ xử lý và cho ra những đề xuất phù hợp với khách hàng đó.

67. Hãy tiếp cận việc bán hàng như một công việc chung giữa bạn và người mua.

BÁN CÁC Ý TƯỞNG VÀ KHÁI NIỆM

Các kỹ thuật bán hàng cơ bản được áp dụng trong nhiều công tác quản lý. Nếu bạn vẫn dụng tốt các kỹ thuật này, bạn sẽ thành công trong công ty cũng như ở bên ngoài. Khi bạn muốn bán một ý tưởng, hãy thử áp dụng một vài câu nói thường được dùng trong cách bán hàng cứng rắn hay cách bán hàng mềm mỏng như sau sẽ đạt hiệu quả khả quan:

"Tôi đã phát triển ý tưởng này từ những gì bạn nói với tôi hôm kia."

"Chúng ta chưa cân nhắc kỹ đến đề xuất mới nhất này. Vấn đề là chúng ta phải cân nhắc bây giờ hoặc sẽ không bao giờ nhắc đến nữa."

"Đây là những gì bạn đang tìm kiếm. Nếu chúng ta không làm điều đó, đối thủ cạnh tranh chắc chắn sẽ làm."

"Không có ai khác làm điều này tốt như chúng ta."

ĐẾ THƯƠNG LƯỢNG THÀNH CÔNG

Tất cả các cuộc thương lượng đều cần vận dụng các kỹ năng trao đổi xuất sắc. Bạn cần phải trình bày đề xuất của mình một cách rõ ràng và hiểu chính xác những gì đối tác đề xuất lại. Những kỹ năng này rất cần thiết đối với các cấp quản lý, vì thế bạn hãy cố gắng cải thiện chúng.

68. Bạn nên chọn nhiều người có nhiều cá tính khác nhau trong một nhóm đàm phán của mình.

CÁC GIAI ĐOẠN THƯƠNG LƯỢNG
Hoạch định chiến lược và chiến thuật
Đưa ra đề xuất
Giới thiệu vị trí của bạn và bắt đầu thảo luận
Thương lượng với bên kia
Tóm lại và phê duyệt thỏa thuận

CHUẨN BỊ CUỘC THƯƠNG LƯỢNG

Càng chuẩn bị kỹ cho việc thương lượng, cơ hội thành công càng cao. Hãy bắt đầu bằng cách xác định mục tiêu của bạn. Tiếp đến,

quyết định xem những ai và cần bao nhiêu người cho việc thương lượng? Nếu cần một nhóm thương lượng, thì những người này phải phối hợp ăn ý với nhau.

Nhóm đó phải nghiên cứu kỹ các vấn đề và tình hình của mình. Việc nghiên cứu này sẽ giúp nhóm lên chương trình thỏa thuận với phía bên kia sao cho có lợi nhất. Phải tập dợt diễn tiến cuộc thương lượng ít nhất một lần trước khi nó diễn ra chính thức. Cuối cùng, xác định mức tối thiểu mà bạn có thể chấp nhận được.

THÀNH THẠO CÁC KỸ THUẬT

Những nhà thương lượng chuyên nghiệp và bắt đầu thảo luận thường lấy nhu cầu làm cơ sở thương lượng - thường là nhu cầu của đối tác. Khi bạn bắt đầu bước vào cuộc thương lượng với tinh thần vì "nhu cầu của đối tác", thì bạn sẽ kiểm soát được cuộc thương lượng ở mức độ cao nhất và ít nguy hiểm nhất. Việc chọn đúng thời điểm rất quan trọng. Trong giai đoạn tranh cãi và mặc cả, bạn cần phải phán đoán xem người đối thoại đang nghĩ gì và chọn thời điểm để nêu lên hay thay đổi đề xuất của mình, hoặc phản đối một đề xuất hay giới thiệu một nhân tố mới. Bạn hãy cố gắng thay đổi thể đối kháng sang sự hợp tác trong một cuộc thương lượng. Hãy hỏi những câu hỏi mang tính hướng dẫn như "Bạn đã sẵn sàng ký chưa?" Đây là cách làm giảm nhẹ lập trường của bạn và gây sự chú ý, khuyến khích trao đổi thông tin và suy nghĩ của đối tác.

CUỘC THƯƠNG LƯỢNG MUA BÁN

Có hai điều quan trọng bạn cần phải nhớ khi thực hiện cuộc thương lượng mua bán. Đầu tiên là quyết định chính xác những gì bạn cần (không phải những gì bạn muốn). Bạn phải nhớ, nhiệm vụ của người bán hàng là cố gắng thuyết phục những sản phẩm của họ đáp ứng được nhu cầu của bạn. Thứ hai bạn nên quyết định xem mình sẵn sàng trả bao nhiêu. Hãy xác định mức tối đa bạn có thể trả và đừng để vượt quá mức đó. Trong những cuộc thương lượng như thế, người đưa ra giá trước tiên thường không có lợi, vì thế bạn hãy thuyết phục đối tác đưa ra giá trước.

69. Bạn hãy suy nghĩ xem kết quả lý tưởng là gì và làm cách nào để đạt được kết quả đó.

LÀM VIỆC VỚI NHÀ CUNG CẤP

Cách thường làm để thương lượng với các nhà cung cấp là lấy bản báo giá của những nhà cung cấp khác (tạo ra sự cạnh tranh lành

mạnh), để xem giá cả các mặt hàng mà bạn quan tâm. Sau đó, bạn có thể mặc cả và yêu cầu nhà cung cấp giảm giá ở mức thấp nhất có thể chấp nhận, hoặc nâng cao yêu cầu của bạn. Nếu nhà cung cấp không đáp ứng được chất lượng và điều kiện giao hàng, bạn hãy thương lượng lại.

Hiện nay, mọi người thường vận dụng phương pháp mới, hiệu quả hơn. Đó là chọn nhà cung cấp tốt nhất, thương lượng với họ để có được mức giá thấp nhất, và chia sẻ lợi nhuận cho cả hai bên. Với phương pháp này, thay vì chỉ thương lượng giá như trước đây, bạn hãy trao đổi những vấn đề khác không liên quan đến giá cả để tạo sự tin cậy, sau đó mới thảo luận mức giá thật sự.

70. Hãy chia sẻ những thông tin hữu ích với các nhà cung cấp. Điều đó có thể giúp bạn thành công trong các mối quan hệ làm ăn lâu dài.

THỎA THUẬN VỚI NHÂN VIÊN

Cuộc họp chỉ có hai người rất phù hợp để thương lượng riêng với nhân viên về công việc và năng suất. Khi bạn đi đến thỏa thuận cuối cùng, hãy để đối tác có cảm giác rằng, họ đã đạt được một điều gì đó thậm chí ngay cả khi họ không đạt được gì. Nếu bạn phải thương lượng với một nhà thương lượng chuyên nghiệp nhưng lại có thái độ đối nghịch và có yêu cầu vượt quá giới hạn tối đa có thể chấp nhận được, thì hãy bình tĩnh và tập trung vào việc duy trì sao cho kết quả nằm trong giới hạn mà bạn chấp nhận được.

71. Mọi người ít khi đình công vì những vấn đề không liên quan đến lương.

CHUẨN BỊ VIẾT BÁO CÁO

Bản báo cáo là tài liệu chính thức được gởi đến cho người khác đọc. Do vậy, bản báo cáo phải chính xác, được trình bày đẹp và phải có kết luận xác đáng. Nếu bạn được yêu cầu viết một bản báo cáo, thì phải đảm bảo bản báo cáo đó đáp ứng đầy đủ các yêu cầu trên.

72. Phải cương quyết cắt bỏ tất cả những thông tin không cần thiết trong bản báo cáo.

73. Hãy chuẩn bị bản báo cáo sao cho phù hợp với người nhận.

NGHIÊN CỨU TÀI LIỆU CHO BẢN BÁO CÁO

Nếu bạn đang báo cáo về các hoạt động của mình, thì hãy kiểm tra các dữ liệu thật chính xác. Nếu bạn được yêu cầu báo cáo về một đề tài nào đó, ví dụ nghiên cứu về một thị trường mới cho sản phẩm mới, thì hãy liệt kê những nội dung bạn cần biết. Ghi chú rõ ràng các nguồn cung cấp tài liệu mà bạn tìm ra những thông tin cần thiết, đảm bảo rằng những thông tin đó đều có nguồn gốc xác thực. Trước khi gút lại, bạn hãy tìm ít nhất một người có thẩm quyền đáng tin cậy để xác nhận lại thông tin trên.

CẤU TRÚC BẢN BÁO CÁO

Hãy viết chủ đề và tóm tắt các vấn đề chính của bản báo cáo trong phần mở đầu. Phần thân bài, nêu lên các luận chứng để chứng minh các quan điểm của bạn, và các đoạn văn được đánh số, sắp xếp theo thứ tự hợp lý. Sử dụng các tiêu đề, các phân mục để người đọc dễ nhớ, dễ theo dõi. Hãy sử dụng gạch dưới và in đậm để nhấn mạnh khi cần thiết. Hãy kết thúc bản báo cáo bằng cách đưa ra các kiến nghị cho chương trình hành động.

NÊN VÀ KHÔNG NÊN

✔Hãy viết bản báo cáo sao cho ngắn gọn, trình bày thú vị.

✔Hãy dùng những câu trích trực tiếp của người được phỏng vấn.

✔Nhấn mạnh những phát hiện và dữ liệu quan trọng.

✔Hãy đánh số đoạn văn để tham chiếu và trình bày các vấn đề một cách riêng biệt.

✔Sử dụng các tiêu đề khác khi thay đổi chủ đề và trong mỗi tiêu đề lớn nên sử dụng nhiều tiêu đề nhỏ.

✗Không viết dông dài, hay một đoạn dài không ngắt câu.

✗Không quá lạm dụng từ "tôi" hay để thành kiến cá nhân chi phối.

✗Không được lạc đề.

✗Không nên rút ra kết luận khi chưa đủ chứng cứ.

✗Không nên phân phát bản báo cáo khi chưa kiểm tra kỹ các nguồn thông tin.

ĐẢM BẢO SỰ RÕ RÀNG

Mặc dù bản báo cáo không phải là một tác phẩm văn học nhưng

cũng phải tuân thủ theo nguyên tắc viết rõ ràng, chuẩn xác. Nếu bạn không chắc về các kết luận của mình, hãy nêu ra các khả năng và để người đọc tự quyết định. Bạn hãy trình bày quan điểm của mình bằng một số câu ngắn gọn, rành mạch. Quan trọng nhất, bạn hãy đặt mình vào vị trí người đọc. Họ có hiểu được ý của bạn không? Nếu có thể, hãy nhờ một người bạn hay đồng nghiệp đọc qua bản báo cáo trước khi bạn gởi đi.

74. Hãy nắm lấy các cơ hội để trình bày bản báo cáo của bạn với cử tọa.

75. Tránh đưa vào những thông tin hay kết luận không cần thiết.

PHẢI NGẮN GỌN, SÚC TÍCH

Bản báo cáo ngắn gọn, súc tích sẽ giúp bạn trình bày các quan điểm của mình một cách rõ ràng, cụ thể. Hãy dùng những từ, những câu ngắn gọn thay vì dài dòng. Hãy dành thời gian để trình bày phần kết luận chính của bản báo cáo, hay nên có một phần kết luận ngắn gọn trước khi bạn bắt đầu chuyển sang một phần mới. Khi đọc lại bản báo cáo, hãy cắt bỏ những đoạn không cần thiết để bài viết được mạch lạc hơn.

TRÌNH BÀY BẢN BÁO CÁO

Nếu bạn dự định trình bày bản báo cáo của mình bằng cách diễn thuyết, thì hãy tự hỏi cách nói chi tiết hay cô đọng mang lại hiệu quả hơn. Nếu bạn thuyết trình trong một cuộc họp, hãy gởi bản báo cáo đến cho mọi người trước và chuẩn bị các thiết bị hỗ trợ nghe nhìn nếu có thể. Khi bạn ở vị trí trung lập và đã nghiên cứu hướng khả thi về những nội dung trong bản báo cáo, thì hãy gởi bản báo cáo trước cho mọi người. Đồng thời, bạn phải sẵn sàng trả lời những câu hỏi hay những ý kiến phản đối chắc chắn sẽ có trong cuộc họp.

TRÌNH BÀY VỚI THIẾT BỊ HỖ TRỢ NGHE NHÌN

Trình bày các quan điểm với phương tiện hỗ trợ nghe nhìn và các kỹ năng thuyết trình tốt sẽ giúp bạn hoàn thành xuất sắc bản báo cáo trong cuộc họp. Đặc biệt, những hỗ trợ về hình ảnh sẽ giúp bạn chuyển tải thông tin đến người nghe nhanh hơn.

VIẾT MỘT ĐỀ XUẤT

Bản đề xuất khác với bản báo cáo ở chỗ, nó là một tài liệu nhằm mục đích quảng cáo để bán hàng. Vì vậy, bản đề xuất của bạn phải thuyết phục được người nghe và hữu ích. Ví dụ, bạn có thể dùng đề xuất nội bộ để tranh luận việc công ty nên đầu tư nâng cấp hệ thống máy tính bay đào tạo nhân viên.

76. Liệt kê danh sách các đồng minh để chuẩn bị vận động cho đề xuất của bạn.

DỰ THẢO BẢN ĐỀ XUẤT
Trình bày đề xuất
Giải thích sự cần thiết của bản đề xuất và sự đóng góp của nó
Đánh giá các nguồn lực cần thiết và trình bày khả năng đáp ứng các tiêu chuẩn tài chính của đề xuất
Xác định xem ai sẽ là người chịu trách nhiệm và thời hạn thực hiện đề xuất
Kết luận bằng chương trình hành động

NGHIÊN CỨU TÀI LIỆU CHO BẢN ĐỀ XUẤT

Để thành công, các dự án phải nhất quán với các mục tiêu chung của công ty. Trước khi viết đề xuất, bạn hãy nghiên cứu xem nó có

phù hợp với các tiêu chí lớn của công ty không. Khi hoạch định việc nghiên cứu, bạn hãy:

• Tìm hiểu xem đề xuất của bạn có phù hợp với chiến lược của công ty không, hoặc có những hoạt động liên quan nào đang được thực hiện hay trong tương lai sẽ thực hiện nhưng lại mâu thuẫn với dự án của bạn không?

• Tìm hiểu xem có vấn đề nào (như tài chính, nhân sự, luật pháp) cần phải xem xét cân nhắc lại không và những đề xuất này có ảnh hưởng gì đến quyền lợi của công ty không?

• Hỏi lãnh đạo xem mục tiêu ngắn hạn, trung hạn và dài hạn của công ty là gì?

• Thu thập tất cả thông tin cần thiết nhằm hỗ trợ cho đề xuất của bạn và để chuẩn bị cho bước tiếp theo: hoạch định bản đề xuất.

77. Bạn hãy thẳng thắn tự hỏi bản thân, tại sao đề xuất này thất bại còn đề xuất kia lại thành công.

HOẠCH ĐỊNH CHO BẢN ĐỀ XUẤT

Cấu trúc của bản đề xuất giống như bản báo cáo. Hãy tóm tắt các đề xuất ở phần đầu; sử dụng tiêu đề cho từng luận điểm của bạn và nhắc lại các điểm chính ở phần kết luận. Khi trình bày bản đề xuất, bạn phải lạc quan, thể hiện sự nhiệt tình để thuyết phục người khác tin tưởng vào khả năng của bạn có thể đem lại hiệu quả như đã nói. Ngoài ra, bạn nên nghiên cứu kỹ và trình bày đến những trường hợp bất lợi có thể xảy ra và đề ra những giải pháp có thể khắc phục.

78. Hãy sử dụng kỹ thuật bán hàng mềm mỏng để thuyết phục mọi người chấp thuận đề xuất của bạn.

NHỮNG CÂU HỎI DÀNH CHO BẠN

? Chi phí cần thiết để thực hiện đề xuất này là bao nhiêu và những ai tham gia thực hiện?

? Nếu đề xuất được chấp nhận, thì lợi ích về mặt kinh tế, tiếp thị, chất lượng của nó là gì?

? Đề xuất sẽ được thực hiện như thế nào?

? Tại sao đề xuất lại được chấp nhận vào lần này?

? Tại sao bạn tin tưởng rằng, đề xuất này sẽ thành công?

CÁC BƯỚC TIẾP THEO

Khi phân phát bản đề xuất, bạn phải đảm bảo rằng người nhận sẽ biết được kế hoạch tiếp theo tiến hành như thế nào và khi nào. Đồng thời, bạn muốn họ trả lời bằng văn bản không? Dù đề xuất được gởi cho đồng nghiệp trong công ty hay cho nhà cung cấp, khách hàng, bạn nên theo dõi tiến độ thực hiện bằng cách tổ chức cuộc họp để thảo luận tiếp những vấn đề phát sinh. Nếu có thể, bạn hãy trình bày với sự hỗ trợ của các thiết bị nghe nhìn. Bởi vì, đề xuất được trình bày bằng hình ảnh càng cô đọng thì khả năng thành công càng cao. Tuy nhiên, bạn nên lưu ý rằng, dù bạn trình bày có xuất sắc bao nhiêu nhưng đề xuất tồi thì cũng không thuyết phục được người nghe.

VIẾT MỘT BẢN KẾ HOẠCH KINH DOANH HIỆU QUẢ

Nếu công việc kinh doanh của bạn cần nguồn tài trợ, thì bạn phải trình bày kế hoạch kinh doanh của mình cho nhà đầu tư. Để làm được điều đó, bạn phải viết bản kế hoạch kinh doanh với những đề xuất, thảo luận và kết luận rõ ràng, đồng thời chứng minh các đề xuất này bằng những số liệu, dữ kiện chi tiết trong một thời gian phù hợp với dự án (tối thiểu là ba năm). Trong bản kế hoạch đó, bạn thể hiện rằng mình nắm rõ các vấn đề tài chính, đã cân nhắc tất cả các yếu tố, bao gồm các trường hợp tốt nhất và xấu nhất, đồng thời nếu xúc tiến, nó có nhiều cơ hội đem lại lợi nhuận.

LẬP KẾ HOẠCH

Bạn phải đảm bảo rằng bản kế hoạch kinh doanh của mình rất chuyên nghiệp. Nó phải có tựa đề, nội dung và được đóng bìa hoàn chỉnh.

TẠO ẤN TƯỢNG TỪ HÌNH THỨC

Bạn nên chú ý, một bản đề xuất hay bản báo cáo tốt nhất vẫn có thể bị giảm hiệu quả nếu phần trình bày của nó quá kém, biểu đồ minh họa hay khâu in ấn xấu, không rõ ràng. Vì vậy, một đề xuất hay nhất thiết phải được trình bày đẹp, rõ ràng. Nếu bạn không thể làm được như vậy, tốt nhất nên thuê chuyên gia thực hiện.

79. Dùng những tiêu đề để khái quát nội dung các vấn đề mà bạn

muốn trình bày. Bởi vì mọi người thường đọc tiêu đề trước.

ĐÁNH GIÁ NHU CẦU THIẾT KẾ

Đối với bất kỳ tài liệu nào, bạn nên cố gắng đạt được tiêu chuẩn thiết kế cao nhất, nhưng cần lưu ý đa dạng hóa các phương pháp để đáp ứng nhiều yêu cầu khác nhau. Ví dụ, khi bạn thiết kế tài liệu để bán hàng cần chú ý đến việc "quảng cáo" hình ảnh công ty, nên đặt logo của công ty ở vị trí thích hợp nhằm tạo được ấn tượng tốt nhất với khách hàng. Ngoài ra, việc trình bày các tài liệu nội bộ nên linh động hơn. Nếu bạn không chuyên về thiết kế, hãy thuê người thiết kế chuyên nghiệp trình bày tài liệu sao cho tạo được ấn tượng tốt về hình thức.

80. Hãy sử dụng hình ảnh, đồ thị và biểu đồ màu trong tài liệu nếu có thể.

SỬ DỤNG NGƯỜI THIẾT KẾ

Trước khi bạn quyết định thuê người thiết kế chuyên nghiệp, hãy tìm người thực hiện được phong cách thiết kế mà bạn yêu cầu bằng cách xem những sản phẩm trước đây họ đã làm. Điều này sẽ giúp bạn biết họ có khả năng làm được những gì? Hãy trình bày yêu cầu công việc một cách rõ ràng cho người thiết kế, giải thích đầy đủ những gì bạn muốn làm. Nếu có thể, bạn hãy yêu cầu họ xem kỹ bản phác thảo, đưa ra thời điểm duyệt và hoàn thành công việc cụ thể. Nếu bản phác thảo đầu tiên không đạt, bạn hãy cố gắng nói rõ yêu cầu của mình để đảm bảo bản thảo cuối cùng phải đạt được những gì mình muốn. Ngoài ra, bạn cần nhớ rằng việc đánh giá không chỉ dựa vào cảm tính bạn thích bản thiết kế đó, mà còn xem nó có đáp ứng được các mục đích kinh doanh không.

81. Bạn nên theo dõi công việc thiết kế để phát hiện ra những sai sót ngay từ đầu và nhanh chóng yêu cầu chỉnh sửa.

THIẾT KẾ THEO NGUYÊN TẮC RÕ RÀNG

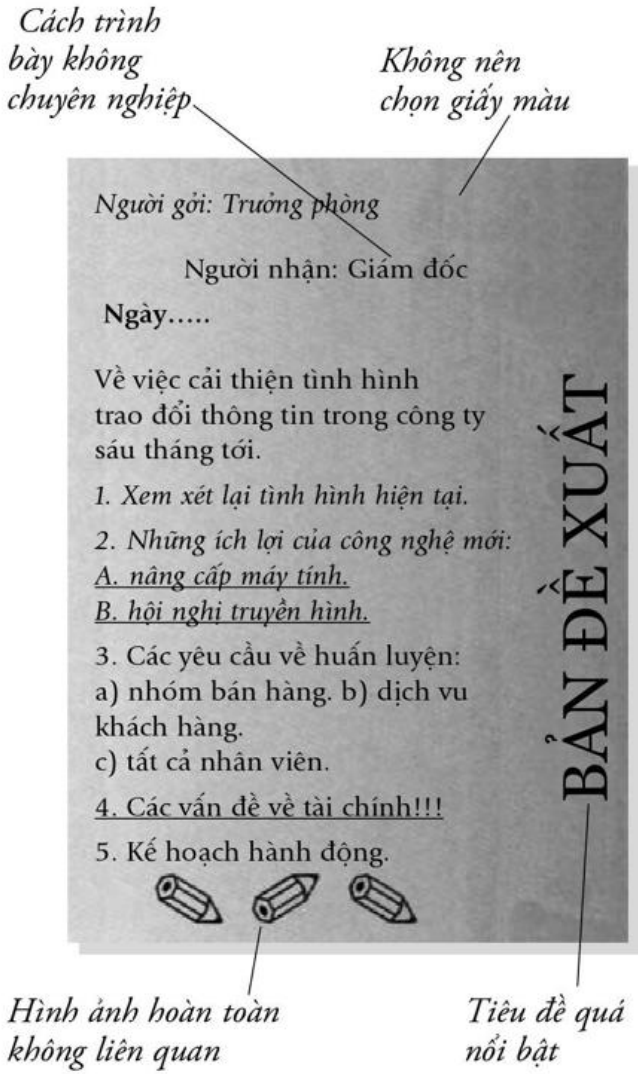
Một trong những quyết định quan trọng của việc thiết kế là chọn kiểu chữ. Những chương trình phần mềm hiện đại cung cấp rất nhiều kiểu chữ, vì vậy bạn phải chọn kiểu chữ sao cho phải rõ ràng và dễ đọc. Nếu ngân sách tài chính cho phép in màu, bạn nên in màu tất cả các tiêu đề chính quan trọng. Tuy nhiên, tránh in hình minh họa chồng lên chữ vì như thế rất khó đọc, tránh phô trương, tránh in chữ trắng trên nền đen vì không được rõ ràng. Bạn hãy chọn cách thiết kế đơn giản và phù hợp với mục đích của mình.

NHỮNG ĐIỂM CẦN NHỚ

- Tránh sử dụng cùng một lúc nhiều kiểu chữ khác nhau khiến người đọc rối mắt.

• Yếu tố dễ đọc là quan trọng nhất - Cỡ chữ không nên nhỏ quá.

• Một tài liệu được thiết kế tốt vừa thu hút người đọc, vừa đáp ứng được mục đích của nó.


Cách trình bày không chuyên nghiệp
Không nên chọn giấy màu
Người gởi: Trưởng phòng
Người nhận: Giám đốc
Ngày.....
Về việc cải thiện tình hình trao đổi thông tin trong công ty sáu tháng tới.
1. Xem xét lại tình hình hiện tại.
2. Những ích lợi của công nghệ mới:
A. nâng cấp máy tính.
B. hội nghị truyền hình.
3. Các yêu cầu về huấn luyện:
a) nhóm bán hàng. b) dịch vu khách hàng.
c) tất cả nhân viên.
4. Các vấn đề về tài chính!!!
5. Kế hoạch hành động.
BẢN ĐỀ XUẤT
Hình ảnh hoàn toàn không liên quan
Tiêu đề quá nổi bật

BẢN ĐỀ XUẤT KHÔNG ĐẠT

Tài liệu này trình bày rất rối rắm vì một số lý do: sử dụng quá

nhiều loại kiểu chữ khoảng cách không đều và sử dụng hình minh họa không cần thiết, gạch dưới tùy tiện...

Lề canh thẳng hàng rất dễ đọc
Mục đích của đề xuất được in đậm
Người gửi: Trưởng phòng
Người nhận: Giám đốc Ngày…
BẢN ĐỀ XUẤT
Về việc cải thiện tình hình trao đổi thông tin trong công ty sáu tháng tới.
1. Xem xét lại tình hình hiện tại.
2. Những ích lợi của công nghệ mới:
• Nâng cấp máy tính.
• Hội nghị truyền hình.
3. Các yêu cầu về huấn luyện:
• Nhóm bán hàng.
• Dịch vụ khách hàng.
• Tất cả nhân viên.
4. Các vấn đề về tài chính
5. Kế hoạch hành động.
Đánh số thứ tự và chấm đầu dòng rất rõ ràng
Tạo khoảng trống vừa phải giữa các dòng

BẢN ĐỀ XUẤT ĐẠT

Sử dụng cách đánh số thứ tự và chấm đầu dòng được in đậm cho mỗi đề tài khác nhau, canh lề thẳng, để tạo khoảng cách giữa các dòng đều, rõ thể hiện phong cách rất chuyên nghiệp, tạo ấn tượng tốt với người đọc.

TRAO ĐỔI THÔNG TIN ĐỂ ĐẠT ĐƯỢC KẾT QUẢ

Ngày nay, việc các nhà quản lý biết cách khai thác thế mạnh của các phương tiện thông tin khác nhau là một thách thức lớn. Vì nếu sử dụng tốt các phương tiện này, bạn sẽ có tác động rất lớn và đạt hiệu quả rất cao đến công chúng.

XÂY DỰNG BIỂU TƯỢNG

Mỗi công ty thường có một biểu tượng riêng biệt và nó giúp công chúng phân biệt dễ dàng các sản phẩm của công ty này với các sản phẩm cùng loại của công ty khác. Biểu tượng cũng giúp công ty thiết lập vị trí trong thị trường. Nếu ngân sách cho phép, bạn hãy thuê chuyên gia thiết kế hay tư vấn để xây dựng biểu tượng cho công ty.

82. Hãy tham khảo ý kiến của nhiều chuyên gia đáng tin cậy trước khi quyết định chọn biểu tượng tiêu biểu cho công ty.

83. Câu khẩu hiệu của công ty phải ngắn gọn, dễ nhớ và mang tính hành động.

CÂN NHẮC CẨN THẬN KHI CHỌN BIỂU TƯỢNG CHO CÔNG TY

Biểu tượng của công ty có ảnh hưởng rất lớn đến sự cảm nhận của công chúng về công ty. Nếu bạn xây dựng được một biểu tượng có ý nghĩa, nó sẽ giúp công ty chuyển tải thông điệp đến những khách hàng của mình. Còn nếu biểu tượng không có ý nghĩa, không phù hợp, nó sẽ gây cho nhân viên và công chúng những cảm nhận không tốt. Tốt nhất, bạn nên chọn biểu tượng của công ty được tạo ra từ những hiệu ứng hình ảnh, ví dụ như hình logo ấn tượng hay kỹ thuật sử dụng màu sắc độc đáo. Vì vậy, trước khi đưa ra yêu cầu để thiết kế một biểu tượng mới, bạn phải quyết định hình ảnh, ý nghĩa mà bạn muốn chuyển tải và kiểm tra xem

quyết định của bạn có được sự ủng hộ hay nhất trí của đồng nghiệp không.

THAY ĐỔI BIỂU TƯỢNG CÔNG TY

Mỗi công ty đều có một biểu tượng riêng và đó là hình ảnh tiêu biểu để mọi người cảm nhận về công ty. Tuy nhiên, trên thực tế có rất nhiều công ty không quan tâm đến vấn đề này. Nếu công ty của bạn cũng như vậy, tức bạn đã bỏ lỡ cơ hội tận dụng sức mạnh tiếp thị và sự thu hút mãnh liệt của biểu tượng. Để tạo ra một biểu tượng công ty hiệu quả, bạn cần xác định mục đích chính và chiến lược ("tầm nhìn" và "sứ mệnh"), cũng như hình ảnh, ý nghĩa mà bạn muốn chuyển tải đến công chúng. Hãy so sánh hình ảnh mà bạn mong muốn thực hiện với cảm nhận hiện tại về công ty, sau đó bạn chọn cách hành động để lấp đi khoảng cách đó.

84. Hãy tham khảo các biểu tượng của những công ty lớn trong nước, quốc tế.

SỬ DỤNG BIỂU TƯỢNG CÔNG TY

Sau khi đã xác định biểu tượng của Công ty, bạn hãy cố gắng sử dụng biểu tượng càng phổ biến càng tốt. Từ bản báo cáo, phiếu thu, phong bì hay trên hợp đồng... bạn nên in biểu tượng lên trên đó ở một góc giấy phù hợp để chuyển tải một ý tưởng thống nhất của công ty. Ngoài ra, bạn cũng có thể in biểu tượng của công ty trên các tài liệu nội bộ, như bản ghi nhớ, tờ thông báo... để nhấn mạnh hình ảnh của công ty. Bạn hãy theo dõi việc sử dụng biểu tượng sao cho thống nhất khi thể hiện trên các phương tiện thông tin đại chúng. Thỉnh thoảng, bạn nên xem xét và điều chỉnh cách sử dụng biểu tượng để đảm bảo sự cảm nhận của công chúng về công ty phù hợp với nhu cầu chiến lược mà bạn đã đề ra.

SỬ DỤNG WEB SITE

Các trang Web trên Internet là nguồn cung cấp các thông tin chính thức về các sản phẩm và dịch vụ của công ty. Bất cứ công ty nào cũng có thể thiết kế được Website, vì vậy bạn cần phải nhớ những đặc điểm sau khi muốn thực hiện trang Web cho công ty của mình:

• Các chuyên gia thiết kế trang Web sẽ thực hiện công việc ấn tượng và chuyên nghiệp hơn người không có trình độ chuyên môn. Bạn hãy yêu cầu những thông tin, hình ảnh bạn cần đăng tải trên trang Web sao cho hấp dẫn, thu hút mọi người và thuận lợi, nhanh chóng trong việc tìm kiếm thông tin.

• Khi xem một trang Web ấn tượng, đẹp, bạn đừng ngại copy những kỹ thuật hay cách thiết kế trang Web có thể giúp ích trong việc hỗ trợ, chỉnh sửa trang web của công ty mình.

• Kiểm tra xem trang Web của bạn có phạm phải những lỗi thông thường như dùng quá nhiều đồ thị, màu sắc rối rắm không. Vì điều này sẽ khiến nhiều người không thích và làm giảm tốc độ truy cập.

Chai nhựa có hình dạng giống chai thủy tinh.
Hình dáng chai Coca-Cola tạo sự khác biệt với các chai nước giải khát khác.
Lon Coca-Cola cũng có màu đỏ tươi, đây là biểu tượng của công ty.

SỬ DỤNG BIỂU TƯỢNG CÔNG TY TRÊN SẢN PHẨM

Nhãn hiệu của Coca-Cola là hai màu đỏ, trắng và luôn được sử dụng thống nhất nên công chúng dễ dàng nhận biết. Hình ảnh ấn tượng này đã góp phần giúp cho Coca-Cola trở thành công ty sản xuất nước giải khát hàng đầu trên thế giới.

SỬ DỤNG QUAN HỆ ĐỐI NGOẠI

Hầu hết các giám đốc đều quan tâm đến mặt đối ngoại của các hoạt động trong công ty. Quan hệ đối ngoại (PR) là một thuật ngữ, được sử dụng để mô tả cách thiết lập và trao đổi thông tin giữa tổ chức và công chúng. Bạn có thể tự tổ chức hoặc thuê chuyên gia để tổ chức các sự kiện đối ngoại của công ty.

85. Hãy để chuyên gia PR giải quyết các tình huống khó khăn có thể xảy ra trên các phương tiện truyền thông.

NÂNG CAO HÌNH ẢNH CỦA CÔNG TY

Uy tín là một trong những tài sản quý giá nhất của công ty. Vai trò của công tác đối ngoại là xây dựng và nâng cao uy tín của công ty,

đồng thời tránh những tổn thất có thể xảy ra đối với uy tín đó. Những chuyên gia đối ngoại thường lên kế hoạch làm việc phù hợp với chiến lược dài hạn của công ty. Ngoài ra, họ sử dụng một số kỹ thuật để hỗ trợ cho các chiến dịch quảng cáo và thu hút sự quan tâm của công chúng đến với công ty. Cách quảng cáo hiệu quả nhất và ít tốn kém nhất là truyền miệng. Đây cũng là mục tiêu chính của PR.

86. Nếu tin xấu lan truyền ra công chúng, bạn hãy chấp nhận thực tế và cố gắng sửa chữa.

LÀM VIỆC VỚI PR

Đối với những công ty có quy mô nhỏ, công tác PR có thể do ban quản lý thực hiện hay do nhân viên của công ty làm, không nhất thiết phải có chuyên viên xử lý các vấn đề liên quan đến báo chí và công chúng. Còn trong những công ty lớn, bộ phận PR nội bộ là rất cần thiết. Công việc chủ yếu của họ là thiết lập các mối quan hệ và trả lời các cơ quan thông tin đại chúng, các cơ quan quản lý. Nếu công ty bạn có bộ phận PR hay thuê PR, bạn phải đảm bảo rằng những người có trách nhiệm liên quan đã biết đầy đủ, chính xác về những vấn đề của công ty, để tạo nên sự quan tâm, thu hút của công chúng, từ việc đưa ra sản phẩm mới, cho đến những thành quả mới nhất của công ty.

87. Nếu bạn gặp phải một nhà báo không thân thiện, hãy giữ bình tĩnh và đừng nói điều gì gây ảnh hưởng xấu đến hình ảnh của công ty bạn.

ĐƯA RA CÁC YÊU CẦU CHO CHUYÊN GIA

Khi bạn thuê PR, hãy giới thiệu chuyên gia PR với các nhân viên có liên quan trong công ty của bạn. Giải thích các yêu cầu công việc và cung cấp những thông tin của một số nhân viên để họ liên lạc khi cần.

THUÊ CHUYÊN GIA TƯ VẤN

Nếu có thông tin mới bạn muốn chuyển tải đến công chúng, thì tốt nhất nên thuê chuyên gia tư vấn PR chuyên nghiệp. Ngay cả những công ty lớn có bộ phận PR nội bộ, thỉnh thoảng nếu cần cũng phải sử dụng chuyên gia tư vấn cho các vấn đề đối ngoại. Chuyên gia tư vấn có thể là người nước ngoài, giàu kinh nghiệm và nổi tiếng, hoặc là một chuyên gia làm việc độc lập. Họ phải là chuyên gia trong mọi lĩnh vực, như xử lý các vấn đề rắc rối trong quan hệ với công chúng, thu xếp các cuộc hội nghị, tung ra một sản phẩm mới, hoặc việc giới thiệu giám đốc mới. Họ có mối quan hệ rộng rãi, có nhiều ý tưởng sáng tạo và biết cách triển khai hiệu quả. Bạn nên xem xét công việc họ đã làm trước đây và tham khảo ý kiến nhận xét của những người công tác với họ trước đây, khi bạn có ý định cộng tác với họ. Bạn cần nhớ rằng, dù khả năng của PR rất tốt, rất nhiệt tình, nhưng có thể họ chỉ đạt đến mức đáp ứng yêu cầu của bạn hay của khách hàng mà thôi. Bởi vì, công việc của họ thường phụ thuộc rất nhiều vào bản hướng dẫn công việc của bạn.

SỬ DỤNG PR MỘT CÁCH HIỆU QUẢ

Điều quan trọng bạn cần phải nhớ khi sử dụng PR là số lượng không quan trọng bằng chất lượng. Thường chi phí cho công tác PR rẻ hơn chi phí cho quảng cáo. Tuy nhiên, trong kinh doanh chúng ta thường dùng câu nói nôm na là "tiền nào của nấy", vì thế

bạn nên lưu ý dành ra một khoản ngân quỹ hợp lý cho công tác PR.

Đồng thời bạn cũng cần nhớ rằng, tác dụng của quảng cáo có thể là con dao hai lưỡi. Nó có thể hoàn thành xuất sắc mục tiêu của mình, nhưng nó cũng có thể phát sinh những vấn đề nằm ngoài dự đoán. Vì thế, nếu từ công chúng có những phản hồi xấu, tiêu cực thì bạn không nên quy lỗi hoàn toàn cho chuyên viên PR. Dĩ nhiên, chuyên viên PR không thể bồi thường cho những sai sót đó, nếu bản hướng dẫn công việc không chính xác. Nếu bạn cần các chuyên viên PR cùng hợp tác làm việc với bạn để đưa ra một chiến lược hiệu quả về PR và cải thiện, duy trì tốt đẹp các mối quan hệ với nhà cung cấp, khách hàng, thì bạn phải nêu rõ nhiệm vụ của họ và cho họ biết bạn mong muốn những gì. Hãy thống nhất kế hoạch hành động và xem xét tiến độ của chiến lược theo định kỳ.

NHỮNG ĐIỂM CẦN NHỚ

• Bộ phận PR hay chuyên viên PR phải được thông báo đầy đủ về các hoạt động đối ngoại của công ty.

• Nhân viên phải được huấn luyện về cách nói chuyện với các cơ quan thông tin đại chúng và cách xử lý các tình huống phát sinh.

• Chuyên gia PR cần biết tóm tắt công việc để họ nắm rõ yêu cầu đặt ra cho họ.

• PR có thể được sử dụng như một phương thức hỗ trợ cần thiết cho quảng cáo.

• Sử dụng PR để đưa ra hình ảnh của công ty nhằm cải thiện sự cảm nhận của công chúng về công ty.

SỬ DỤNG CÁC PHƯƠNG TIỆN IN ẤN

Những bài viết về sản phẩm hay về Công ty của bạn sẽ tạo được lòng tin đối với công chúng, hơn là những quảng cáo trực tiếp khác. Bạn và bộ phận PR cần phải tận dụng các cơ hội để có được các mẩu tin hoặc bài viết về công ty, ở phạm vi quốc gia và địa phương. Đồng thời đừng ngại tiếp cận với báo chí và cung cấp những thông tin cần thiết cho họ. Bạn cũng nên chú ý, đối với một số tờ báo mà bạn muốn tiếp cận, trước hết bạn phải tìm hiểu khuynh hướng, phạm vi đề tài của nó, sau đó nếu cần nên thuê chuyên gia thực hiện, nhằm đảm bảo những thông tin về công ty trên báo được viết hay và rõ ràng.

88. Hãy tìm hiểu những tờ báo, tạp chí mà bạn muốn sử dụng để tạo ảnh hưởng đến công chúng.

SỬ DỤNG RADIO

Những chương trình radio địa phương hay trên toàn quốc đều rất có lợi đối với các chiến dịch quảng cáo của công ty bạn. Radio có thể chuyển tải nhanh chóng những thông tin cần thiết đến một lượng khán giả lớn. Trước khi quyết định tham gia vào một chương trình phỏng vấn trên đài, bạn hãy cân nhắc số lượng và lớp khán giả mà mình muốn tiếp cận. Hãy nói chuyện cởi mở và chân thật với những người trong giới truyền thông để tìm hiểu đối tượng khán giả của đài. Đồng thời cố gắng kiểm soát cuộc phỏng vấn sao cho bạn có thể chuyển tải đầy đủ và rõ ràng các thông tin mà mình muốn chuyển tải.

NHỮNG ĐIỂM CẦN NHỚ

• Thông tin đưa ra cần phải điều chỉnh cho phù hợp với nhu cầu đăng tin của báo chí.

• Công ty sẽ có lợi nếu bạn dành nhiều thời gian để thiết lập mối quan hệ với các cơ quan truyền thông.

• Bạn nên tôn trọng sự thật, vì sớm hay muộn sự thật cũng sẽ được phơi bày.

• Càng tiếp cận nhiều với thông tin đại chúng, thì công chúng càng biết nhiều đến công ty của bạn.

SỬ DỤNG TRUYỀN HÌNH

Truyền hình là một phương tiện truyền thông cực kỳ hiệu quả và hấp dẫn. Vì thế, bạn hãy tận dụng bất cứ dịp nào để xuất hiện trên TV, miễn là bạn đủ tự tin trước ống kính. Ngoài ra, bạn đừng ngại ngần tập dượt những cách ứng xử trong khi phỏng vấn. Bạn phải cố gắng để thật tự nhiên và trả lời tốt các câu hỏi trước ống kính thu hình. Để được tự tin, bản lĩnh trong những trường hợp này, bạn nên tham gia phát biểu tại các buổi hội nghị truyền hình, đặc biệt trong trường hợp có những câu hỏi bất ngờ.

89. Hãy xem máy quay phim và micro như những người bạn thân thiện.

90. Hãy khai thác triệt để các mối quan hệ với báo chí.

NÓI CHUYỆN VỚI NHÀ BÁO

Xây dựng mối quan hệ với phóng viên, nhà báo làm việc tại cơ quan phát thanh và truyền hình sẽ tạo điều kiện tốt cho bạn sau này. Tuy nhiên, bạn cần nhớ rằng, các nhà báo sẽ không quan tâm đến mục đích của bạn. Điều họ cần chỉ là có thông tin để tạo nên một câu chuyện hay, thú vị mà đối thủ cạnh tranh của họ không có. Vì thế, bạn hãy cộng tác và trao đổi với họ một cách thẳng thắn, công bằng. Nếu bạn dành thông tin độc quyền cho một nhà báo thì sẽ khiến những nhà báo khác hiềm tị. Dĩ nhiên, bạn không muốn mình trở thành kẻ thù của các nhà báo. Nếu một nhà báo hỏi ý kiến của bạn về một vấn đề nào đó và bạn không nắm thông tin chính xác về vấn đề đó, thì tốt nhất hãy đề nghị với họ là bạn sẽ gọi lại sau.

CHUYỂN TẢI THÔNG ĐIỆP BẠN MUỐN NÓI

Khi tiếp xúc với nhà báo, bạn hãy suy nghĩ kỹ các vấn đề trước khi trả lời và trả lời thẳng vào câu hỏi một cách tự tin.

Mắt nhìn thẳng vào người đối diện, chứng tỏ bạn không giấu giếm điều gì
Tư thế thoải mái thể hiện bạn sẵn lòng hợp tác
Nhà báo thỉnh thoảng ghi chép lại một số thông tin cần thiết, hỗ trợ cho những thông tin đã được ghi âm
Ghi âm cuộc phỏng vấn để đảm bảo rằng, các ý kiến của bạn sẽ được trích dẫn một cách trung thực

SỬ DỤNG SỐ LIỆU THỐNG KÊ

Độc giả, khán giả truyền hình và thính giả nghe đài luôn có ấn tượng với các số liệu thống kê, mặc dù họ không thể kiểm tra tính chính xác của các số liệu đó. Thật ra, nếu tập hợp được nhiều số liệu thống kê để minh họa cho vấn đề mà bạn đưa ra, hoặc cho một bài báo, một cuộc phỏng vấn truyền hình, thì nó có sức thuyết phục khán giả rất lớn. Tuy nhiên, bạn cần lưu ý khi sử dụng số liệu thống kê. Bởi vì, với cùng một số liệu mà bạn trình bày có thể đem lại sự tích cực hay tiêu cực, tùy theo cách xử lý số liệu của bạn. Ví dụ, nếu số liệu thống kê thể hiện tốc độ gia tăng là 258%, thì con số này có thể đem lại ấn tượng không tốt đối với khách hàng. Đặc biệt, nếu lợi nhuận kỳ trước của công ty bạn gia

tăng không đáng kể, thì con số của kỳ này thực ra chưa phải là lớn.

QUẢNG CÁO MỘT CÁCH HIỆU QUẢ

Những ý tưởng và thiết kế quảng cáo sáng tạo (bằng bất kỳ phương tiện nào) phải luôn gắn liền với mục tiêu bán hàng, số doanh thu rõ ràng.

Phải đảm bảo rằng, mẩu quảng cáo của bạn phải có lý do thuyết phục chính đáng để khách hàng mua sản phẩm hay dịch vụ của công ty bạn.

91. Đảm bảo rằng, công năng sản phẩm của bạn đúng như những gì bạn đã nói, nếu không quảng cáo đó sẽ thất bại.

HOẠCH ĐỊNH VIỆC QUẢNG CÁO

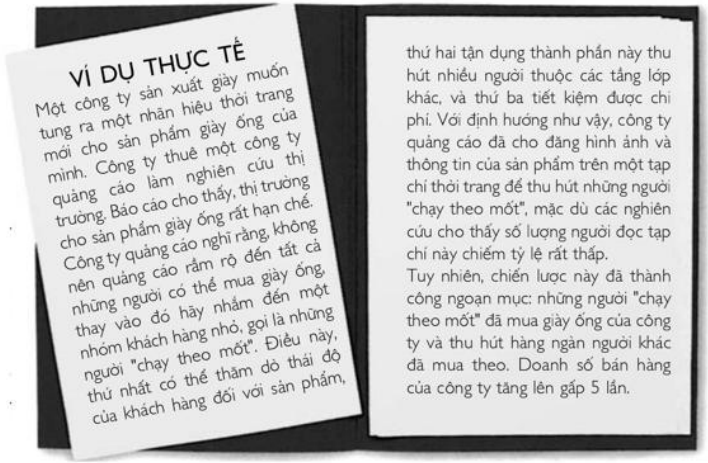
Cho dù bạn đang chuẩn bị một chương trình quảng cáo dài hạn và rất tốn kém, hoặc chỉ đơn giản là đăng một mẩu quảng cáo tuyển dụng trên báo, thì hãy chuẩn bị thật cẩn thận. Mục đích của quảng cáo là phải chuyển tải một thông tin nào đó về sản phẩm hay về công ty. Thông tin bạn muốn quảng cáo và ngân sách quảng cáo sẽ quyết định phương tiện truyền thông để thực hiện việc quảng cáo. Bạn muốn dùng TV, radio, báo, tạp chí, áp phích, pano, internet hay gửi thư trực tiếp để thực hiện việc quảng cáo? Nếu bạn sử dụng nhiều phương tiện quảng cáo, thì thông tin chuyển tải ở các phương tiện truyền thông khác nhau phải hỗ trợ cho nhau. Đối với một chiến lược lớn, bạn nên thuê một công ty quảng cáo chuyên nghiệp để thực hiện nhằm mang lại hiệu quả hơn.

92. Phải đặt ra mục tiêu đạt hiệu quả tối đa cho chiến lược quảng cáo của bạn.

93. Hãy cố gắng sáng tạo, bạn có thể thành công chỉ với một ngân sách nhỏ cho việc quảng cáo.

SỬ DỤNG NHÓM KHÁCH HÀNG MỤC TIÊU

Theo ví dụ bên, chiến dịch quảng cáo thành công vì công ty quảng cáo hiểu rõ nhóm khách hàng mục tiêu của mình. Vấn đề đặt ra ở đây là không phải số lượng quảng cáo ảnh hưởng đến nhóm khách hàng mục tiêu nhiều nhất, mà là chất lượng của sản phẩm để đăng quảng cáo đó.


VÍ DỤ THỰC TẾ
Một công ty sản xuất giày muốn tung ra một nhãn hiệu thời trang mới cho sản phẩm giày ống của mình. Công ty thuê một công ty quảng cáo làm nghiên cứu thị trường. Báo cáo cho thấy, thị trường cho sản phẩm giày ống rất hạn chế. Công ty quảng cáo nghĩ rằng, không nên quảng cáo rầm rộ đến tất cả những người có thể mua giày ống, thay vào đó hãy nhắm đến một nhóm khách hàng nhỏ, gọi là những người "chạy theo mốt". Điều này, thứ nhất có thể thăm dò thái độ của khách hàng đối với sản phẩm, thứ hai tận dụng thành phần này thu hút nhiều người thuộc các tầng lớp khác, và thứ ba tiết kiệm được chi phí. Với định hướng như vậy, công ty quảng cáo đã cho đăng hình ảnh và thông tin của sản phẩm trên một tạp chí thời trang để thu hút những người "chạy theo mốt", mặc dù các nghiên cứu cho thấy số lượng người đọc tạp chí này chiếm tỷ lệ rất thấp.
Tuy nhiên, chiến lược này đã thành công ngoạn mục: những người "chạy theo mốt" đã mua giày ống của công ty và thu hút hàng ngàn người khác đã mua theo. Doanh số bán hàng của công ty tăng lên gấp 5 lần.

94. Hãy thử nghiệm quảng cáo với một nhóm khách hàng nhỏ trước khi tung ra đại chúng.

ĐO LƯỜNG MỨC ĐỘ NHẬN BIẾT CỦA CÔNG CHÚNG VỚI QUẢNG CÁO

Nghiên cứu thị trường là một công việc quan trọng. Bởi vì đây là thông tin để đo lường và đánh giá hiệu quả của việc quảng cáo. Nếu cần, bạn hãy thuê chuyên gia nghiên cứu thị trường để nắm những thông tin phản hồi xác thực. Ví dụ, việc khảo sát sẽ cho thấy mức độ nhận biết của Công chúng về sản phẩm trước, trong và sau chiến dịch quảng cáo. Nếu được, bạn nên điều chỉnh các chiến lược quảng cáo tiếp theo để thông tin phù hợp với những nhóm khách hàng mục tiêu mới.

SỬ DỤNG INTERNET

Ngày nay, có nhiều công ty thành công trong việc quảng cáo trên các trang Web. Một công ty máy tính lớn có thể đạt được 10% doanh số bán hàng qua mạng 24 giờ một ngày và bảy ngày một tuần. Việc quảng cáo trên mạng trở nên thông dụng với đời sống của mọi người hiện nay bởi nhiều lý do như sau:

• Bạn có thể vừa quảng cáo sản phẩm, vừa trực tiếp bán hàng.

• Hình ảnh động trên trang Web làm tăng hiệu quả nội dung quảng cáo.

• Chi phí quảng cáo thấp hơn so với quảng cáo trên các phương tiện truyền thông khác.

• Web là phương tiện truyền thông có tiềm năng lớn nhất để quảng cáo hàng hóa và dịch vụ trong lĩnh vực công nghiệp cũng như tiêu dùng.

TRANG WEB CỦA CÔNG TY

Hãy sử dụng trang Web của công ty bạn để bán sản phẩm, quảng cáo và cung cấp thông tin cần thiết. Bạn cũng nên quảng cáo địa chỉ trang Web của công ty mình trên các trang Web khác để thu hút nhiều tầng lớp khách hàng.

GỬI THƯ TRỰC TIẾP

Điều thuận lợi của phương thức quảng cáo bằng cách gửi thư trực tiếp là thông tin quảng cáo sẽ đến thẳng với nhóm khách hàng mục tiêu. Điều này có nghĩa rằng, bạn có thể đo lường chính xác tác dụng và hiệu quả kinh tế của việc quảng cáo bằng thư trực tiếp. Để đạt được hiệu quả cao nhất, bạn lập được bản danh sách khách hàng gởi thư. Danh sách này có thể do nhân viên của bạn thu thập hay do bạn mua lại của các công ty chuyên cung cấp danh sách khách hàng để gởi thư. Bạn hãy đưa ra bảng chào giá phù hợp và gởi kèm mẩu quảng cáo. Qua nhiều cuộc nghiên cứu cho thấy, bạn sẽ nhận được nhiều thư phản hồi của khách hàng hơn nếu bạn có gửi kèm thông tin của nhiều loại sản phẩm khác nhau trong phong bì. Nếu nhóm khách hàng mục tiêu của bạn không nhiều, bạn nên tự xử lý việc gởi thư, không cần qua một phòng ban cụ thể hay sự hỗ trợ của chuyên gia quảng cáo trong việc gửi thư trực tiếp.

TRAO ĐỔI THÔNG TIN TẠI NƠI LÀM VIỆC

Những kỹ thuật được sử dụng để trao đổi thông tin với xã hội bên ngoài cũng có thể áp dụng được trong nội bộ công ty và đem lại hiệu quả tốt, mặc dù chỉ với quy mô và ngân sách nhỏ bơn nhiều. Bạn hãy chú ý khai thác thế mạnh của những phương pháp này để đảm bảo rằng, thông tin đến với nhân viên của bạn một cách hiệu quả nhất.

95. Hãy tổ chức các cuộc hội họp, những buổi dã ngoại để nhận được những thông tin phản hồi không chính thức từ nhân viên.

CHIẾN THẮNG NHỜ VÀO NHÂN VIÊN

96. Hãy tham khảo ý kiến của các chuyên gia kỹ thuật về việc sử dụng các phương tiện truyền thông trong nội bộ công ty.

Nhân viên là những người có lợi ích gắn liền với công việc quản lý của công ty. Thực ra, nhân viên là "khách hàng" quan trọng nhất của công ty. Tương tự như vậy, trong công ty, những người trong một phòng ban này là khách hàng của phòng ban khác. Họ phụ thuộc lẫn nhau để thực hiện công việc đem lại hiệu quả tốt hơn. Tất cả các kênh thông tin giữa các phòng ban đều phải cởi mở và thân thiện với nhau. Một nhà quản lý giỏi sẽ tận dụng mọi cơ hội để thể hiện với những nhân viên của mình rằng, họ thật sự tin tưởng rằng nhân viên là tài sản quý giá của công ty. Việc chuyển tải thông điệp này đến tất cả nhân viên rất quan trọng. Vì vậy, bạn hãy đưa ra những đề nghị phù hợp với nhu cầu của nhân viên, như đào tạo thêm, triển khai các dự án cộng đồng và tổ chức các hoạt động thể dục thể thao, giải trí...

TIẾP THỊ TỪ NỘI BỘ

Tiếp thị trong công ty cũng đem lại hiệu quả không kém so với tiếp thị ở ngoài công ty trong việc thu hút sự chú ý của người khác, lôi cuốn họ tham gia và làm theo sự hướng dẫn của bạn. Ban quản lý có thể sử dụng nhiều phương cách để chuyển tải thông điệp nhằm đem lại hiệu quả cao nhất, ngay cả việc tạo ra sự cạnh tranh để trở thành khách hàng nội bộ của công ty. Tuy nhiên, bạn đừng lên giọng kể cả với người nghe và luôn nói sự thật.

97. Hãy in biểu tượng của công ty trên tất cả các văn phòng phẩm, sản phẩm.

Sử dụng các phương tiện truyền thông khác nhau trong công ty	
Loại phương tiện	**Những điểm cần xem xét**
Bản tin phát tay Bao gồm bảng câu hỏi, thông báo và những câu ghi nhớ.	• Rất tiện lợi để giải thích và báo cáo các vấn đề ảnh hưởng đến nhân viên, ví dụ như kết quả cuộc khảo sát thái độ. • Mặc dù ngắn gọn, nhưng những bản tin được phân phát như thế thường bị chất đống hoặc vất vào sọt rác.
Cuộc họp chính thức và các dịp tổ chức sự kiện Bao gồm các cuộc họp nhóm, hội nghị bán hàng và đưa ra sản phẩm mới.	• Là cơ hội lý tưởng để khích lệ nhân viên trong công ty hay nhóm làm việc. • Có thể tốn nhiều thời gian và tiền bạc, vì phải lên kế hoạch, chuẩn bị và theo dõi kỹ lưỡng. Những sự kiện lớn hơn cần có sự giúp đỡ của chuyên gia tư vấn và chọn địa điểm tổ chức sang trọng.
Ấn phẩm Bao gồm các tạp chí và các bản tin hấp dẫn.	• Chú ý các ấn phẩm phải phù hợp với ý thích và nhu cầu của nhân viên. Hãy yêu cầu người đọc có ý kiến phản hồi để biết được hiệu quả của ấn phẩm. • Bỏ nhiều công sức cho các ấn phẩm nhưng rất ít người đọc.
Điện tử Bao gồm trang Web, mạng nội bộ và các mạng lưới điện tử khác.	• Lợi ích lớn nhất của phương tiện này là chúng ta có thể cập nhật liên tục và trả lời câu hỏi ngay lập tức. Thông tin có thể gửi đi trên toàn thế giới chỉ trong vài phút. • Bất lợi lớn nhất là bị lạm dụng quá mức, hoặc sử dụng cho mục đích cá nhân chứ không phải cho công việc.
Truyền hình từ xa Bao gồm video, TV và truyền thông đa phương tiện.	• Đây là phương tiện hiện đại đang phát triển rất nhanh, bằng cách sử dụng nhiều yếu tố hỗ tương để có được hiệu quả tối ưu. • Phương pháp trao đổi thông tin này có thể rất tốn kém vì cần phải có sự tham gia và huấn luyện của các chuyên môn.

ĐỘNG VIÊN NHÂN VIÊN

Một trong những nhiệm vụ của giám đốc là "quảng cáo" hình ảnh của nhóm làm việc với các đồng nghiệp và cấp trên. Để làm được điều này, bạn cần ghi nhận công sức của nhân viên; cố gắng mời cấp trên có mặt tại các buổi liên hoan, trong các buổi huấn luyện hoặc trong các cuộc họp chiến lược. Ngoài ra, bạn đảm bảo các thông tin tốt đẹp, những thành quả của nhóm, của phòng được báo cáo của Công ty ghi nhận.

98. Hãy tìm ra đồng nghiệp nào giỏi kỹ năng giao tiếp nhất.

KIỂM TRA VIỆC CHUYỂN TẢI THÔNG TIN CỦA BẠN

Nếu bạn đang thực hiện việc trao đổi thông tin để người nghe hiểu rõ về một vấn đề nào đó, bạn cần kiểm tra xem người nhận đã hiểu thông tin đó chưa. Các nhà quản lý thường không có khả năng đánh giá được điều này. Bạn cần nhớ rằng, vấn đề người nhận hiểu được thông tin như thế nào mới là điều quan trọng.

99. Hãy nói chuyện chân thật với nhân viên, nếu bạn muốn nhận

được câu trả lời chân thật.

ĐÁNH GIÁ SỰ CẢM NHẬN CỦA NGƯỜI NHẬN

Cách kiểm tra nhanh để xem việc trao đổi thông tin trong nội bộ và bên ngoài thành công hay không là xem người nhận cám nhận như thế nào. Nếu người nhận có cảm nhận sai, tức có nghĩa việc chuyển tải thông tin không hoàn thành mục đích. Tuy nhiên, cho dù người nhận hiểu đúng hay sai thông tin chuyển tải, bạn cũng phải hành động, tức phải phân tích cẩn thận những lý do mang lại kết quả trên để tạo nền tảng thực hiện các công việc sau này.

NHẬN ĐƯỢC THÔNG TIN PHẢN HỒI HỮU ÍCH

Thông tin phản hồi được chuyển tải như thế nào và điều gì xảy ra khi bạn trả lời thông tin phản hồi đó là vấn đề cơ bản của việc trao đổi thông tin một cách hiệu quả. Tốt nhất, bạn hãy hành động đúng khi nhận được thông tin phản hồi. Bạn nên thường xuyên tổ chức cuộc họp nhóm để kiểm tra thông tin phản hồi có được sử dụng tốt không.

LẮNG NGHE NHÂN VIÊN

Thông tin phản hồi quan trọng nhất là từ những cuộc nói chuyện cá nhân, không chính thức giữa giám đốc và nhân viên. Tuy nhiên, bạn có thể kiểm tra xem nhân viên nghĩ gì về ban giám đốc, bằng cách sử dụng phương pháp chính thức hơn như thực hiện cuộc khảo sát thái độ, mặc dù điều này có thể tốn kém. Hoặc bạn có thể thực hiện những cuộc khảo sát hạn chế hơn, như trưng cầu ý kiến của một nhóm nhỏ, hộp thư ý kiến... Ví dụ, bạn hãy thử trưng cầu ý kiến nhân viên về việc đánh giá ban quản lý hai lần trong một năm.

Những câu hỏi có mục đích rõ ràng như thế sẽ nêu lên được các vấn đề mà bạn đang quan tâm và nâng cao tinh thần của nhân viên, đồng thời quan trọng hơn là cho bạn biết cách đáp lại những thông tin phản hồi đó như thế nào.

NHỮNG CÂU HỎI CHO NHÂN VIÊN.

? Bạn biết nhiều thông tin về công ty của mình bằng cách nào?

? Giám đốc của bạn trao đổi với bạn một cách liên tục, thường xuyên, thỉnh thoảng hay hiếm khi?

? Bạn hiểu như thế nào về chiến lược của công ty?

? Nếu có thể, bạn muốn biết những thông tin gì trong những điều bạn không được biết?

? Cách trao đổi thông tin nào có hiệu quả nhất đối với bạn?

100. Nếu có nhiều hơn hai người than phiền giống nhau, thì bạn nên xem lại nguyên nhân của lời than phiền đó.

HIỂU ĐƯỢC NGƯỜI BÊN NGOÀI NHÌN NHẬN VỀ CÔNG TY

Nếu thông qua các cuộc khảo sát bằng bản câu hỏi nội bộ hay nhóm tập trung, cuộc trao đổi giữa hai người hay trong những cuộc họp mà phát hiện các vấn đề phát sinh, bạn cần phải cải thiện cách nhìn nhận từ bên ngoài. Tìm kiếm thông tin phản hồi bằng cách trao đổi với nhà cung cấp, khách hàng, hay thực hiện cuộc khảo sát với các nhóm mục tiêu. Đồng thời, bạn hãy kiểm tra xem mức độ phản ứng của đợt quảng cáo hay chiến dịch PR gần đây. Nếu thông tin phản hồi cho thấy có sự không hài lòng, bạn nên nhanh chóng sửa chữa cải thiện, sao cho nhận được sự hài lòng từ những người bên ngoài công ty.

CẢI THIỆN VIỆC TRAO ĐỔI THÔNG TIN

Để cải thiện tình hình trao đổi thiện tình hình trao đổi thông tin trong nội bộ công ty, bạn nên tổ chức các cuộc họp và yêu cầu tất cả các giám đốc tham gia (nếu công ty có nhiều giám đốc phụ trách), đồng thời nhấn mạnh trách nhiệm của họ trong việc trao đổi thông tin một cách rõ ràng và nhất quán. Ngoài ra, bạn nên xem có nhân viên nào cần cải thiện các kỹ năng trao đổi thông tin không? Đối với việc trao đổi thông tin với bên ngoài, bạn hãy thống nhất kế hoạch hành động giữa những người có liên quan. Bạn phải nắm rõ nguyên nhân của vấn đề và thay đổi quan điểm

nếu cần thiết cho việc cải thiện trao đổi thông tin.

101. Nếu bạn chỉ nhận được những thông tin phản hồi tích cực, điều đó có thể là bạn đang hiểu được một nửa của sự thật.

ĐÁNH GIÁ KỸ NĂNG TRAO ĐỔI THÔNG TIN CỦA BẠN

Bạn hãy đánh giá khả năng trao đổi thông tin của bản thân mình, bằng cách trả lời trung thực các câu hỏi sau đây.

Nếu câu trả lời của bạn là "không bao giờ", được 1 điểm; nếu câu trả lời là "luôn luôn" được 4 điểm... Sau đó, bạn hãy cộng tất cả các điểm số lại, và tham chiếu phần Phân tích sau để tìm hiểu xem kỹ năng trao đổi thông tin của bạn đang ở mức độ nào.

Thông qua bảng đánh giá này, bạn có thể hiểu được ưu và nhược điểm của bản thân để nâng cao và rèn luyện thêm.

LỰA CHỌN

1. Không bao giờ

2. Thỉnh thoảng

3. Thường xuyên

4. Luôn luôn

1	Tôi chuyển tải đúng thông tin cho đúng người và đúng thời điểm.	1	2	3	4
2	Tôi suy nghĩ cẩn thận về thông tin cần chuyển tải trước khi quyết định cách chuyển tải.	1	2	3	4
3	Tôi phát âm rõ ràng và nói rất tự tin.	1	2	3	4
4	Trong việc trao đổi thông tin, tôi hoan nghênh các ý kiến phản hồi.	1	2	3	4
5	Tôi thường chăm chú lắng nghe và kiểm tra mình đã hiểu đúng trước khi trả lời.	1	2	3	4
6	Tôi cố gắng loại trừ những thành kiến cá nhân khi đánh giá người khác.	1	2	3	4

7 Tôi luôn có tinh thần xây dựng và lịch sự khi gặp gỡ người khác.

1 2 3 4

8 Tôi dành thời gian để cung cấp các thông tin mà các đối tác cần và muốn biết.

1 2 3 4

9 Trong các cuộc họp đánh giá kết quả làm việc và hướng dẫn nhân viên, tôi thường tổ chức họp chỉ có hai người trao đổi với nhau.

1 2 3 4

10 Tôi thường đặt câu hỏi để biết được nhân viên đang dự định làm gì và làm thế nào để họ đạt được điều đó?

1 2 3 4

11 Tôi thường viết bản hướng dẫn công việc gồm tất cả các thông tin cần thiết cho công việc.

1 2 3 4

12 Tôi áp dụng các kỹ năng điện thoại chuyên nghiệp để cải thiện việc trao đổi thông tin của bản thân.

1 2 3 4

13 Tôi trao đổi thông tin bằng tất cả các phương tiện truyền thông điện tử hiện có.

1 2 3 4

14 Trong việc trao đổi thông tin nội bộ và bên ngoài, tôi thường áp dụng các nguyên tắc để viết thật tốt.

1 2 3 4

15 Khi viết biên bản cuộc họp, phỏng vấn và nghiên cứu, tôi thường dùng hệ thống ghi chép một cách hiệu quả.

1 2 3 4

16 Đối với các thư từ, tài liệu quan trọng, tôi thường tham khảo ý kiến của những người đáng tin cậy, trước khi đưa ra quyết định.

1 2 3 4

17 Tôi áp dụng các kỹ thuật đọc nhanh để tăng tốc độ đọc của mình.

1 2 3 4

18 Tôi chuẩn bị cẩn thận các bài phát biểu và phát cho mọi người sau khi đã đọc lại kỹ lưỡng.

1 2 3 4

19 Tôi đảm nhiệm vai trò quan trọng và liên quan đến nhiều người trong các buổi huấn luyện nội bộ.

1 2 3 4

20 Tôi hoạch định các sự kiện quan trọng (các hội nghị) theo các tiêu chuẩn chuyên nghiệp.

1 2 3 4

21 Tôi áp dụng các nguyên tắc bán hàng mềm mỏng lẫn cứng rắn để đạt được mục tiêu của mình.

1 2 3 4

22 Tôi bắt đầu việc thương lượng khi đã nắm rõ toàn bộ vấn đề và hiểu được nhu cầu của đối tác.

1 2 3 4

23 Tôi chuẩn bị báo cáo chính xác, cô đọng, rõ ràng và có hệ thống.

1 2 3 4

24 Tôi nghiên cứu cẩn thận trước khi viết bản đề xuất.

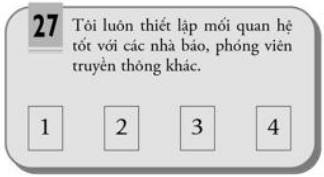
1 2 3 4

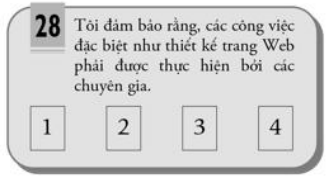
25 Tôi cố gắng để hiểu cách phản ứng của những người liên quan đến chiến lược của công ty.

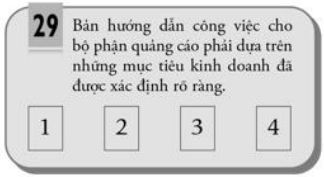
1 2 3 4

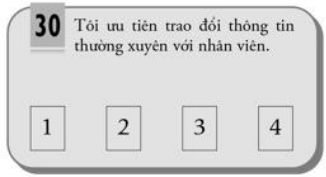
26 Tôi thường cân nhắc khả năng giúp đỡ của các nhà tư vấn chuyên nghiệp về các vấn đề quan hệ với công chúng.

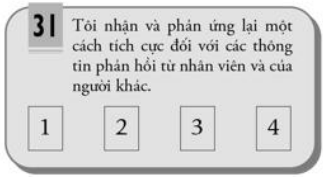
1 2 3 4

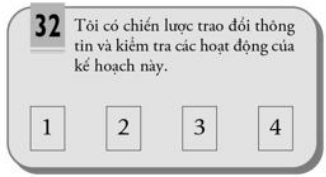












PHÂN TÍCH

Sau khi hoàn tất bảng tự đánh giá, bạn hãy cộng tổng số điểm lại và kiểm tra kết quả sau đây. Tuy nhiên, cho dù khả năng trao đổi thông tin của bạn đạt ở mức độ nào đi nữa, bạn cũng cần cố gắng để hoàn thiện hơn. Biết được ưu và nhược điểm của bản thân chính là bí quyết giúp bạn cải thiện, luyện tập, trau dồi các kỹ năng trao đổi thông tin ngày càng tốt hơn.

32 - 63: Kỹ năng trao đổi thông tin của bạn không hiệu quả và chưa đủ. Bạn hãy chú ý tiếp nhận thông tin phản hồi và cố gắng rút kinh nghiệm từ những sai sót trước đó.

64 - 95: Khả năng trao đổi thông tin của bạn còn khiếm khuyết. Hãy cải thiện những nhược điểm của bản thân bạn.

96 - 128: Khả năng trao đổi thông tin của bạn rất tốt. Tuy nhiên, bạn cần nhớ rằng, việc trau dồi và rèn luyện thêm đối với bản thân bạn không phải là không cần thiết.